

Freie und Hansestadt Hamburg
Behörde für Bildung und Sport

Externe Evaluation der Einzelschule

Dokumentation des Experten-Workshops

am 20. Juni 2002

im Institut für Lehrerfortbildung Hamburg

Impressum

Herausgeber:

Freie und Hansestadt Hamburg
Behörde für Bildung und Sport
Amt für Schule
Hamburger Str.31, 22083 Hamburg

Redaktion:

Barbara Scheile, S 14/3; Referat Evaluation

Assistenz und

Organisation des Workshops:

Esther Schmidt, S 10-40

Druck:

Zentraldruckerei der BSF

Auflage: 250

Hamburg: November 2002

Workshop Externe Evaluation der Einzelschule

am 20. Juni 2002

Dokumentation

Inhalt

1. Einführung	4
2. Eckpunkte für eine Erprobung der externen Evaluation der Einzelschule in Hamburg	7
3. Impulsreferate	10
▪ Prof. Dr. Schmidt-Trenz, Handelskammer Hamburg	10
▪ Dr. Burkard, Landesinstitut für Schule und Weiterbildung, NRW	16
▪ Prof. Dr. Ditton, Ludwig-Maximilian Universität (LMU) München	31
4. Beispiele	53
▪ Schleswig-Holstein	53
▪ Niedersachsen	55
▪ Bertelsmannstiftung	57
▪ Hamburg	60
5. Anlagen	63
▪ Einladungsschreiben zum Workshop	63
▪ Grafik: Elemente des Systems der Qualitätsentwicklung und -sicherung in Hamburg	66
▪ Information zu Tagungsmaterialien	67
▪ Teilnehmerinnen und Teilnehmer des Workshops	68

1. Einführung

Zum Anlass und Zweck des Workshops

In Fortsetzung der bisherigen Maßnahmen zur Entwicklung und Sicherung schulischer Qualität wird in Hamburg zurzeit ein Konzept zur externen Evaluation der Einzelschule erarbeitet. Schon bestehende qualitätssichernde Verfahren und Instrumente, wie Standardsetzung durch die neuen Bildungspläne, Arbeit mit Schulprogrammen, schulinterne Evaluation und Vergleichsarbeiten sollen um Schulinspektionen ergänzt werden. Im Rahmen vorbereitender amtsinterner Aktivitäten waren dazu eine Expertise zur externen Evaluation der Einzelschule und ein Konzeptentwurf entstanden.

Der Workshop war ein weiterer Schritt in der Vorbereitung einer Entscheidung zur Erprobung externer Evaluation der Einzelschule. Er fand statt auf Einladung des Landesschulrats und diente dem Erfahrungsaustausch mit Expertinnen und Experten, die sich in ihren Arbeitsbereichen in ähnlichen Entwicklungen befinden bzw. sich zu einem konkreten Vorgehen entschieden haben.

Dabei sollten auch Eckpunkte für die Erprobung von externer Evaluation der Einzelschule in Hamburg vorgestellt und diskutiert werden.

Als externe Gäste waren Herr Prof. Dr. Ditton, Herr Prof. Dr. Schmidt-Trenz und Herr Dr. Burkard eingeladen, um Impulsreferate zur Thematik zu halten; Frau Dr. Stern von der Bertelsmannstiftung, Herr Volkers vom Ministerium für Bildung, Wissenschaft, Forschung und Kultur des Landes Schleswig-Holstein und Herr Dr. Reißmann vom Niedersächsischen Kultusministerium haben als Experten die Diskussionsrunden mit Beispielen aus der Praxis in ihren Arbeitsbereichen bereichert.

Eingeladen waren auch die Vertreterinnen und Vertreter der Kammern.

Interne Teilnehmerinnen und Teilnehmer waren Referentinnen und Referenten der Schulaufsicht und der Gestaltung, Leitungen der Dienststellen und Schulleitungen.

Zum Ablauf des Workshops

Die Veranstaltung wurde eröffnet von Frau Dorothee Wassener, die im Namen der Direktion des Instituts für Lehrerfortbildung alle Anwesenden willkommen hieß. Im Vorfeld der Veranstaltung hatten auch Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Instituts erhebliche organisatorische Hilfestellung geleistet.

Dann begrüßte zum Auftakt der gemeinsamen Arbeit Staatsrat Dr. Reinhard Behrens die Teilnehmerinnen und Teilnehmer mit einigen orientierenden Überlegungen zum Stellenwert des Workshops.

Zur Einführung in die Thematik des Workshops stellte Herr Norbert Maritzen, Leiter der Unterabteilung Schulentwicklung, Schulforschung, Evaluation und Konzeption der Lehrerfortbildung (S 14) eine Übersicht von Elementen des Systems der Qualitätsentwicklung und -sicherung in Hamburg vor.

Es folgten die Impulsreferate, die Vorstellung der Eckpunkte externer Evaluation und Diskussionsrunden.

Eine Workshopmappe enthielt auf die Thematik bezogene Materialien.

Die vorliegende Dokumentation

enthält die Texte der Impulsreferate, die Eckpunkte für eine Erprobung externer Evaluation von Einzelschulen und Beispiele aus der Praxis in den Einrichtungen der externen Experten, soweit auf diese in den Diskussionsrunden ausdrücklich Bezug genommen wurde.

Die Anlage enthält

- das Einladungsschreiben zum Workshop, in dem Anlass, Thematik und Fragestellung ausführlicher dargelegt sind;
- Grafik: Elemente des Systems der Qualitätsentwicklung und -sicherung in Hamburg;
- Information zu den Tagungsmaterialien;
- Liste der eingeladenen externen und internen Teilnehmerinnen und Teilnehmer.

2. Eckpunkte für eine Erprobung der externen Evaluation der Einzelschule in Hamburg

In seinem abschließenden Vortrag bündelte der Landesschulrat die Erkenntnisse und Einsichten des Workshops mit hauseigenen konzeptionellen Vorüberlegungen zu einem Entwurf externer Evaluation der Einzelschule, deren Kern die Schulinspektion ist.

Vorschlag zu wichtigen Eckpunkten externer Evaluation

Schulinspektionen sollten nicht als Totalerfassungen aller Qualitätsbereiche der Schule durchgeführt werden, sondern als begründete Teilevaluationen (Ökonomieprinzip). Schulinspektionen können sich auf bestimmte Qualitätsbereiche konzentrieren. Beispiele sind

- Erreichung der Standards in Unterricht und Erziehung,
- unterrichtliche Lehr- und Lernprozesse,
- Verfahren der Leistungsbewertung und der Leistungsrückmeldung,
- Management der Schule,
- Schulkultur/Schulklima,
- die Verfahren der schulinternen Evaluation der Schule,
- Nutzung der schul- und klassenbezogenen Schülerleistungsergebnisse für Unterrichtsentwicklung.

Schulinspektionen sollten nicht flächendeckend durchgeführt, sondern anlassbezogen Gruppen von Schulen erfassen. Anlässe für Schulinspektionen können sein

- Fragestellungen der Behörde (z. B. der Schulaufsicht); Beispiel: In einem Einzugsgebiet fallen die Schülerleistungen in vergleichbaren Schulen erwartungswidrig hoch oder niedrig aus.
- besondere Problemlagen einzelner Schulen; Beispiele: Umgang mit Gewalt oder Umgang mit Schule und Beruf.
- ein gemeinsamer Entwicklungsschwerpunkt von Schulen eines Netzwerks; Beispiel: systematisches Methodenlernen.

Die Ausschnitte schulischer Arbeit, die von der Schulinspektion erfasst werden, sollten eine Mischung obligatorischer und fakultativer Teile sein. Sowohl der externe Auftraggeber (die Behörde) wie die Einzelschule nennen Bereiche und formulieren ihre Fragen.

Die Inspektionsteams sollten zusammengesetzt sein aus

- einem schulischen Praxisexperten,
- einem Entwicklungsexperten aus dem Institut für Lehrerfortbildung,
- einem Systemexperten, d.h. einer Schulaufsicht und Schulberatung, die aber nicht die zuständige Schulaufsicht und Schulberatung ist,
- einem Externem ganz außerhalb des Schulsystems.

Die Aufgaben der Schulaufsicht und Schulberatung in Linienverantwortung und die Schulinspektion sollten deutlich voneinander getrennt werden.

Die Arbeit des Inspektions-Teams sollte mit der Abgabe des Berichts an die Schule beendet sein. In der Verantwortung der Schule sollte liegen, die Empfehlungen intern zu beraten und die Umsetzung zu planen. In einem Kontrakt mit der Schulaufsicht und Schulberatung, die den Bericht auch vorliegen hat, würde die Schule die Maßnahmen zur Weiterentwicklung festlegen. Zum vereinbarten Zeitpunkt würden sich dann die Schule und die Schulaufsicht und Schulberatung zum Kontrollgespräch treffen.

Eine erste Fassung eines Manuals zur Externen Evaluation der Einzelschule sollte mit der Einführung externer Evaluation der Einzelschule vorliegen. Sein Inhalt

- die Beschreibung des konkreten Verfahrens externer Evaluation der Einzelschule,
- die konzeptionellen Grundentscheidungen externer Evaluation in Hamburg,
- Vereinbarungen zur Ethik der Evaluation und Evaluationsstandards,
- die der Evaluation zu Grunde gelegten Qualitätsmerkmale und Indikatoren,
- Vorlagen (Formblätter) für die Erstellung von Dokumentationen und Berichten,
- Fragebögen, Evaluationsinstrumente, die zum Einsatz kommen.

Ein solches Handbuch wäre mutmaßlich auch für Schulen, die nicht evaluiert werden, nützlich. Denn die darin beschriebenen Standards machen auf Dinge aufmerksam, die in der Schulentwicklung einen hohen Stellenwert haben. Es ist anzunehmen, dass sich die Schulen zunehmend danach orientierenwürden.

Im Rahmen von Schulinspektionen könnten verschiedene Kennwerte (Referenzdaten) zur Urteilsbildung mit herangezogen werden, je nach Zweck, Gegenstand und Fragestellung der Evaluation. Sie würden in der Vorbereitungsphase der Schulinspektion bestimmt und veröffentlicht. In Frage kommen

- der Bildungsauftrag der Schule in staatlicher Verantwortung, die Bildungspläne, Prüfungsordnungen,
- Schülerleistungen in Klassenarbeiten, Vergleichsarbeiten, mündlichen Überprüfungen,
- Festlegungen in Schulprogrammen,
- Erkenntnisse der Schulforschung und schulbezogene Ergebnisse aus vergleichenden standardisierten Schulleistungstests,
- Landesweite Leistungsstandards.

Als ein weiteres Element externer Evaluation der Einzelschule wäre ein reliables Instrumentarium zu entwickeln, das in Schulen regelhaft alle zwei bis drei oder vier Jahre einzusetzen wäre. Es hätte eine andere Funktion als LAU, „Ditton“, u.a., die zwar fundierte systembezogene Ankerdaten liefern, aber für regelmäßige Evaluationen der Einzelschule zu aufwändig und zu teuer sind. Es hätte auch eine andere Funktion als der Einsatz von qualitativen Evaluationsinstrumenten oder die Ergebnisse von Vergleichsarbeiten.

Schweden ist eins von mehreren europäischen Ländern, in denen ein national gültiges Kern-evaluationsinstrumentarium den Schulen und Schulträgern zur Verfügung steht. Dort ist es ein großes nationales Institut, das solche Instrumentarien im Auftrag des Staates erstellt: nationale, curricular valide Tests und Leistungsbewertungsstandards, die Schulen und Schulträger nutzen können.

Auf der Sitzung der Kultusministerkonferenz in Eisenach haben die Kultusminister vereinbart, länderübergreifend vergleichbare Leistungsstandards zu formulieren. Danach hat auch der Schulausschuss der KMK verabredet, in der Entwicklung standardisierter Tests

und Prüfungsaufgaben miteinander zu kooperieren. Dazu gehört auch die Überlegung, ein bundesweites Test-Institut zu gründen, das diese Tests entwickelt.

Nächste Schritte

Die bisherige Konzeptvorstellung wird präzisiert und gemäß vorliegendem Auftrag der Behördenleitung vorgelegt.

Das Konzept enthält einen Vorschlag zu

- Qualitätsbereichen, -merkmalen und Standards,
- Auswahl und Qualifikation von Evaluatoren,
- Auswahl der Schulen,
- Ablauf einer Schulinspektion,
- Formen der Berichterstattung.

Die Einführung externer Evaluation der Einzelschule in Form von Schulinspektion soll im Schuljahr 2003/2004 beginnen.

3. Impulsreferate

**"Schulische Qualitätssicherung
aus Sicht der Wirtschaft"**

Vortrag von

Herrn Prof. Dr. Schmidt-Trenz,

Hauptgeschäftsführer der

Handelskammer Hamburg,

am 20. Juni 2002 um 9.00 Uhr

- Rede -

Meine sehr geehrten Damen und Herren,

in dem Thema, dass man mir aufgetragen hat, kommen drei Begriffe vor:
Schule, Qualität, Wirtschaft.

Ich könnte mir einen schulischen Aufgabentyp vorstellen, der da lautet: Bilde aus diesen drei Begriffen einen Satz.

Wenn ich mir diese Aufgabe selbst stellte, so käme ich zu folgendem Ergebnis: Wenn Schule Qualität produziert, dann ist das gut für die Wirtschaft, und von der Wirtschaft leben wir alle.

Man könnte selbstverständlich noch sehr viel mehr Sätze formulieren, aber dies überlasse ich gerne Ihnen oder dem Unterricht.

Bei einem Thema, dass mit derartigen Argusaugen beäugt wird, tut man insbesondere in einem schulischen Umfeld gut daran, seine Definitionen der relevanten Begrifflichkeiten offen zu legen, damit die Kommunikation nicht gleich von Beginn an fehlschlägt.

Ich beginne mit der Frage: Was ist Qualität?

In den Unternehmen ist das Thema Qualität und sind Qualitätsmanagementsysteme seit den 90er Jahren nicht mehr weg zu denken. Sie haben im Zuge der entsprechenden ISO-Normen zu durchgreifenden Veränderungen in der Produktkonzeption, den Produktionsverfahren sowie den Dienstleistungserstellungsprozessen geführt.

Qualität, von der ich spreche, besteht (das ist meine Definition) in der „Einlösung begründeter Erwartungen der Kunden an das Ergebnis des Leistungserstellungsprozesses durch den Produzenten“.

Ergebnis Ihres Leistungserstellungsprozesses Schule ist der gebildete Schüler, Kunde ist zunächst der Schüler mit seinen Eltern, Kunde ist letztlich aber vor allem mehrheitlich die Wirtschaft, ansonsten der öffentliche Dienst oder Institutionen des dritten Sektors.

Was sind deren begründete Erwartungen und werden sie eingelöst?
Konsumenten bilden auf zweierlei Art und Weise begründete Erwartungen:

Möglichkeit 1, Erfahrungswissen.

Wenn Sie ein Produkt über lange Zeiträume nutzen, lernen Sie die Eigenschaften des Produktes zu beurteilen und schließen aus den gewonnenen Erfahrungen auf die entsprechende Produktqualität bei zukünftigen Käufen.

Wenn Ihre Erfahrungen schlecht waren, dann werden Sie sich mit zukünftigen Käufen bei diesem Produzenten zurückhalten, obwohl Sie ihm vielleicht Unrecht tun.

Waren Ihre Erfahrungen positiv, werden Sie Ihre Käufe fortsetzen, obwohl Sie vielleicht schon beim nächsten Kauf eine Enttäuschung erleben.

Möglichkeit 2 der Bildung begründeter Erwartungen sind Leistungsversprechen des Produzenten.

Sie kennen das aus der Werbung in Funk und Zeitung, wo Produkteigenschaften angepriesen, ja versprochen werden.

Viele Konsumenten sind dafür empfänglich und entschließen sich zum spontanen Kauf – dann schlägt die Stunde der Wahrheit.

Die begründeten Erwartungen der Abnehmer unserer schulischen Leistungen beruhen nun, da verrate ich sicherlich kein Geheimnis, eher auf dem Typus Erfahrungswissen als auf dem Typus Leistungsversprechen.

Über die Zeit und die vielen Schülergenerationen bildet eine Schule einen Ruf aus, sie sei eine gute oder schlechte Schule, wobei letzteres eher hinter vorgehaltener Hand weitergetragen wird.

Dem Typus Leistungsversprechen begegnen wir seit neuestem in Hamburg erst, seit die Schulen mit ihren Schulprogrammen und ihren spezifischen Ausprägungen in Musik, Russisch und anderen Spezialitäten Werbung betreiben.

Eine private Schule braucht ohne Leistungsversprechen erst gar nicht anzutreten.

Soviel zur Definition von Qualität und zur Frage, wie sie wahrgenommen wird.

Schon daraus ergeben sich wichtige Schlussfolgerungen.

Die Frage ist nicht, ob wir eine Qualitätsdiskussion führen wollen oder nicht – diese Diskussion wird außerhalb der Schule in Hinblick auf Schule in Permanenz geführt.

Wenn wir dies endlich einmal zur Kenntnis nehmen, dann geht es also nur noch um die Frage, ob sich die einzelne Schule an der über sie geführten Diskussion beteiligen will und welche Instrumente eine unabhängige Instanz zur Verfügung stellt, damit diese Diskussion auf möglichst sachlicher Grundlage geführt werden kann.

Spätestens in diesem Moment werden eine Vielzahl weiterer Missverständnisse möglich, und sie müssen wegen der Klarheit des Denkens ausgeräumt werden.

Manche sagen: Die Schulen achten auf Qualität und beteiligen sich schon längst an der Qualitätsdiskussion.

Stimmt, betrachtet man die Präsentationsveranstaltungen der weiterführenden Schulen, um ihre Schule den Eltern und ihren Kindern vor der Schulentscheidung schmackhaft zu machen.

Stimmt, wenn man die Systeme der Schüler- und Elternkammer betrachtet, die Elternsprechtage, die Gespräche zwischen Lehrern und Eltern, was letztlich alles nur dem einen Ziel dient, ein optimales Bildungsergebnis für den einzelnen Schüler davonzutragen.

Stimmt, wenn man anerkennt, dass Schulorganisation schon heute in angemessenen Schüler-Lehrer-Relationen denkt, auf eine angemessene Ausstattung der Klassenzimmer und die gemischte Altersstruktur des Lehrkörpers achtet.

Wir haben also schon heute viele Qualitätssicherungsinstrumente und –maßstäbe, und auf Nachfrage werden sie den Eltern vieler Orts auch mitgeteilt.

Aber, meine Damen und Herren, das Glas ist erst halb voll.

Sind wir etwa schon am Ziel, wenn es beim finanziell bestausgestatteten Schulsystem der Republik noch immer vorkommt, dass es in Turnhallen über Monate hineinregnet, solche wegen Pilzbefall gesperrt werden müssen und Eltern zum Streichen der Klassenräume aufgefordert werden beziehungsweise der Leidensdruck so groß ist, dass sich die Hamburger ein Herz fassen?

Das ist das Thema Qualität bei der sächlichen Hardware.

Ich komme zum Thema Qualität des Personalkörpers

Sind wir schon am Ziel, wenn wir zwar eine statistische Lehrer-Schüler-Relation von 1 zu 15 aufweisen, in der Praxis jedoch erleben, dass sich 27 Schüler einen Lehrer teilen müssen?

Wo, bitte schön, ist der statistisch vorhandene, aber im Unterricht nicht anwesende 2. Lehrer?

Ich gestatte mir die Anmerkung, dass unsere Handelskammer die kürzliche Diskussion über die Lehrerausstattung überhaupt nicht nachvollziehen kann angesichts eines derartigen Schwunds an offensichtlich nicht an der Front des Unterrichts arbeitenden Lehrern.

Um bei diesem Thema zu bleiben: Kann es uns zufrieden stellen, dass 90 % der Hamburger Lehramtsstudenten sich für ein soziales Praktikum entscheiden und nur 10 % für ein Betriebspraktikum?

Müssen wir nicht vielmehr Kenntnisse des Lehrkörpers erwarten über die Anforderungen der Abnehmer, also der Wirtschaft?

Müssen wir nicht die Leitungsstruktur der einzelnen Schulen dahingehend stärken, dass die Produktion von Qualität belohnt und das Gegenteil davon nicht honoriert werden kann?

Gehören also zur Qualitätssicherung nicht auch Personalentwicklungssysteme in Händen der Schulleiter und Ihrer vorgesetzten Dienststellen und auch Budgethoheit?

Die englischen Besucher unseres Schulsymposiums waren fassungslos, als sie hörten, dass sich ein deutscher Schulleiter seine Lehrer nicht selbst aussuchen kann.

Ich komme zum dritten und genauso entscheidenden Qualitätspunkt: der Software.

Brauchen wir nicht klar formulierte Lernziele, deren Erreichung das Leistungsversprechen ist, welches Schulen gegenüber Eltern, Schülern und Abnehmern abzugeben haben, wobei ich die Mitwirkung der beiden ersteren an diesem Leistungserstellungsprozess überhaupt nicht verkenne – das ist aber bei jeder Dienstleistung so.

Das Aufschreiben von Curriculae, hier sind wir mit dem derzeitigen Stand in Hamburg überhaupt nicht zufrieden, ist die eine Sache, deren Überprüfung eine andere.

Hier sind wir nun bei einem weiteren grundlegenden Axiom des Qualitätsmanagements.

Es lautet: Was man nicht misst, kann man nicht ändern.

Abstrakte Diskussionen über das, was Qualität und das, was keine Qualität ist, sollten wir uns aus Gründen der Vermeidung von Zeitverschwendung ersparen.

Jeder, der in diesem Geschäft tätig ist, jeder der Mitarbeiter führt und mit Lob und Tadel umzugehen hat, auch Lehrer erleben dies gegenüber ihren Schülern, wissen, wie schwierig es ist, die verschiedenen subjektiven Sichtweisen über das, was eine ordentliche Leistung ist, in Einklang zu bringen.

Das ist bei einem Deutsch-Aufsatz viel schwieriger als bei einem Mathematiktest.

Wer großflächig Verhaltensänderungen herbeiführen will, kommt nicht umhin, zu messen, Benchmarking zu betreiben und so Anreize zur Verbesserung zu setzen.

Jetzt werden viele sagen: Aber Herr Schmidt-Trenz, nicht alles im Leben, ist, Gott sei es geklagt, mathematisch, viele Dinge sind nun halt wie ein Deutsch-Aufsatz und eben nicht so eindeutig.

Für viele hört dann an dieser Stelle das Denken auf und damit die Diskussion.

Verantwortlich handelt jedoch meines Erachtens nur der, der sich zumindest dem Gedankenexperiment aussetzt, vom Axiom auszugehen: Alles ist messbar.

Wenn wir unsere Energie endlich darauf einsetzten, dieses Axiom zu beweisen, dann würden wir sehr schnell erkennen, dass sehr viel mehr messbar ist, als viele von uns heute glauben.

TIMSS, LAU und PISA haben uns auf diesem Weg erheblich vorangebracht, auch wenn der Stein der Weisen noch nicht gefunden ist und wahrscheinlich auch nie gefunden werden wird.

Wir werden uns mit der steten Annäherung daran, der jährlichen Überarbeitung unseres Qualitätsmanagement-Systems, zufrieden stellen müssen.

Wie man dies im System Schule machen kann, dazu sind hier und heute Berufenere als ich anwesend. Die Einführung von Elementen zentraler Abschlussprüfungen wäre jedenfalls ein Element eines solchen Systems.

Die Konzepte, was wie gemessen werden kann, existieren, ja sogar praktische Erfahrungen.

An das großflächige Beispiel Englands, das seit TIMSS vom unteren Drittel, wo auch wir uns bewegten und noch bewegen, immerhin ins obere Drittel aufgerückt ist, möchte ich hier nur erinnern.

Damit, meine Damen und Herren, bin ich bei meinem letzten Punkt, der unabhängigen Instanz.

Jedes Qualitätsmanagement-System benötigt einen unabhängigen Auditor.

Alle in Unternehmen eingeführten Systeme beruhen darauf, dass zu irgendeinem Zeitpunkt ein öffentlich vereidigter oder sonst unabhängig verpflichteter Auditor das Qualitätsmanagement überprüft und anschließend ein entsprechendes Zertifikat ausstellt oder es bleiben lässt.

Manche werden nun sagen: Einen solchen Auditor haben wir ja, nämlich die staatliche Schulaufsicht!

Meine Wertschätzung für die Beamten der Schulaufsicht ist in diesem Hause bekannt.

Die hier versammelte Kompetenz ist für mich völlig unangreifbar; die Frage aber ist: Ist sie unabhängig?

De facto ist es doch so, dass in Hamburg ein und dieselbe Schulbehörde sowohl für den Betrieb der staatlichen Schulen verantwortlich zeichnet als auch für die Schulaufsicht.

Damit hat die Leitung dieser Behörde eine eingebaute Schere im Kopf, denn man kontrolliert sich ja selbst.

Ist die Schulaufsicht tatsächlich frei im rücksichtslosen Aufdecken und Abstellen von Qualitätsmängeln?

Ich möchte hierüber keine weiteren Spekulationen anstellen sondern argumentiere wie folgt: Verantwortliche Führung muss Systeme stets so gestalten, dass derartige Interessenkonflikte und Versuchungen erst überhaupt nicht auftreten können.

Damit ist klar, was aus unserer Sicht zu geschehen hat.

Die etwa 25 Schulaufsichtsbeamten hier in Hamburg müssten aus der Schulbehörde herausgelöst werden und im selben Akt müssten sie zu einer unabhängigen Behörde erklärt werden mit einem Präsidenten an ihrer Spitze, dessen Status dem des Rechnungshofpräsidenten vergleichbar ist.

Sie erkennen, dass dies keinen Mehraufwand bedeutet, aber einen erheblichen Mehrertrag bringt.

Vor diesem Hintergrund ist aus unserer Sicht geboten, schleunigst ein wissenschaftliches Gutachten in Auftrag zu geben, wie eine Inspektion, eine Qualitätsanalyse und ein Qualitätsreporting der Hamburger Schulen aussehen könnte, damit diese von mir eben skizzierte Schulaufsichtsbehörde tätig werden kann.

Diese Reportings wären dann in einem Bericht zu veröffentlichen, um Eltern und Schülern Klarheit über den Stand ihrer Schule zu verschaffen.

Dabei geht es, um ein weiteres Missverständnis auszuräumen, nicht darum, Schulen an den Pranger zu stellen.

Selbstverständlich müsste zu einem Qualitätsmanagement-System gehören, dass die Schule angibt, wie und in welchem Zeitraum sie festgestellte Mängel abzustellen gedenkt, und selbstverständlich müsste dies in den Bericht aufgenommen werden.

Es geht also um diese eingebaute Verbesserungsdynamik und wo dieser Wille erkennbar ist, da werden Eltern und Schüler diesen Willen auch dadurch belohnen, dass sie an dieser Schule verbleiben.

Dies alles ist aus unserer Sicht, wenn es sofort angegangen wird, schon im nächsten Jahr flächendeckend umsetzbar.

Manche werden sagen: Gute Idee, aber wir müssen das erst einmal an einzelnen Schulen pilotieren.

Das ist die moderne Form des Verhinderns von Veränderungen und nicht mehr akzeptabel.

Wir haben uns totexperimentiert und den Überblick über alle Modellvorhaben längst verloren; Öffentlichkeit und Wirtschaft hätten für eine Fortsetzung dieser Reihe überhaupt kein Verständnis.

Der Weg ist das Ziel und er beginnt mit dem ersten Schritt.

Es wäre vermessen, ja verfehlt, wenn irgendjemand hier genau wissen wollte, wohin er uns genau führt.

Es geht vielmehr darum, dass wir ein institutionalisiertes System schaffen, welches einen Prozess der stetigen Verbesserungen auslöst.

Wir wissen eigentlich, wie immer in Deutschland, ziemlich genau, was zu tun ist.

Also tun wir's.

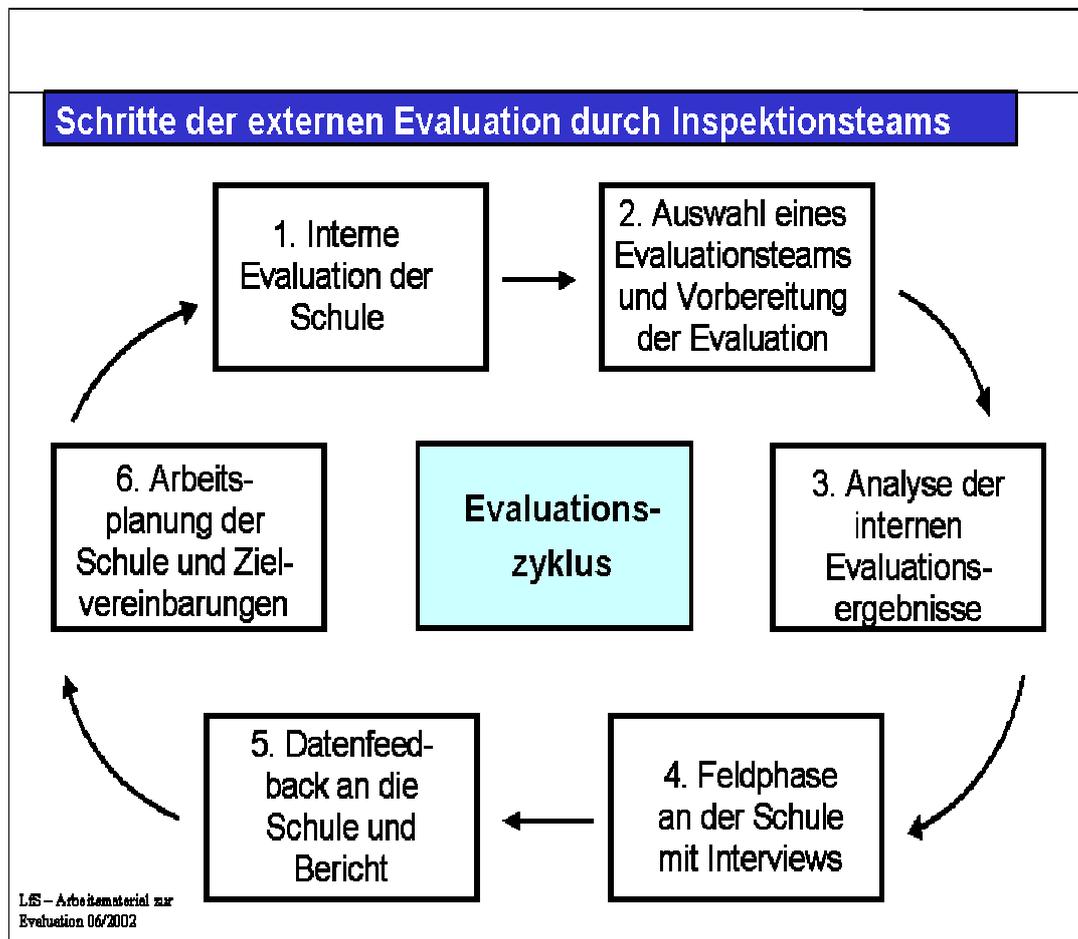
Externe Evaluation der Einzelschule; Impulsreferat

1. Verfahren und Ablaufschritte von Schulinspektionen

Zum Kern eines Qualitätssicherungssystems von Schule ist in vielen Ländern die Inspektion und externe Evaluation von einzelnen Schulen durch staatliche Einrichtungen geworden. Bei der Organisation dieser Schulinspektion gibt es eine große Variationsbreite, was die Rolle und Stellung der externen Evaluatoren angeht. Teilweise wurden unabhängige Evaluationsbehörden eingerichtet (wie beispielsweise in England), teilweise wird die externe Evaluation durch die unmittelbar zuständigen Aufsichtsbehörden durchgeführt (wie beispielsweise in Belgien).

4 Modelle der externen Evaluation durch Teams	
<p><i>Schulaufsichtliche Inspektionsverfahren</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Schulbesuch durch ein Team von Aufsichtsbeamten auf der Basis von staatlich festgelegten Qualitätsstandards • Praxis in vielen europäischen Staaten 	<p>Knackpunkte:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Akzeptanzprobleme in Schulen • punktuelles Ereignis – Aussagekraft? • Folgen in den Schulen?
<p><i>Peer-Review</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • gegenseitige Evaluation von Schulen: • Modellprojekte: „Schulen evaluieren Schulen“, bspw. in Hessen 	<p>Knackpunkte:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Wer garantiert die Verbindlichkeit bei der Umsetzung von Konsequenzen? • Wer sichert staatliche Standards?
<p><i>Externe Evaluation durch „gemischte Teams“</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Schulaufsicht und „kritische Freunde“ führen gemeinsam externe Evaluation durch, bspw. Modellprojekt „QUESS“ in NRW 	<p>Knackpunkte:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Rollenmix innerhalb des externen Evaluationsteams • Auswahl der Evaluatoren
<p><i>Zertifizierungsverfahren</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Prüfung durch unabhängige Experten • in der Regel hinsichtlich von Verfahrensstandards des Qualitätsmanagements einer Schule 	<p>Knackpunkte:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Legitimation der Experten? • Verknüpfung zum staatlichen Steuerungssystem?

Dennoch verläuft die Schulinspektion in der Regel nach einem vergleichbaren Muster. Die Gestaltung und Durchführung der Inspektion erfolgt durch staatliche bzw. staatlich ernannte Schulinspektoren. Jede Schule wird regelmäßig (alle zwei bis vier) Jahre von einem Inspektionsteam, dem teilweise Laien (sachkundige Bürger oder Eltern) angehören, extern evaluiert. Diese Evaluation besteht aus einer vorbereitenden Phase, in der Daten und Dokumente der Schule (in der Regel auch Ergebnisse zentraler Leistungsüberprüfungen) ausgewertet und analysiert sowie Gespräche mit den Schulleitungen geführt werden. In manchen Ländern werden Schulen in dieser Phase auch aufgefordert, interne Evaluationen und Selbstbewertungen durchzuführen.



Bei einem mehrtägigen Schulbesuch erheben die externen Evaluatoren in der Regel weitere Daten durch Gespräche mit Kollegiumsvertretern, Eltern, Schülern und teilweise bei Unterrichtsbesuchen. Gegenstand der Untersuchungen sind entweder die gesamte Organisation (bei der so genannten full inspection) oder themenbezogene Teilbereiche. Die Ergebnisse der Evaluation werden von den Evaluatoren in mündlichen und schriftlichen Berichten zusammengefasst und mit der Schule diskutiert. In den meisten Ländern erfolgt darüber hinaus eine Veröffentlichung der Ergebnisse zumindest gegenüber den Eltern und Schülern. Die Schulen sind danach aufgefordert, aus den Ergebnissen Konsequenzen zu ziehen und konkrete Arbeitsvorhaben zu formulieren. Zumindest bei den Schulen, bei welchen erhebliche Schwierigkeiten festgestellt wurden, kommt es in relativ geringem zeitlichen Abstand zu erneuten Schulbesuchen durch die Inspektoren (follow-up evaluation).

Ablauf einer Schulinspektion am Beispiel der Niederlande

1. Gespräch mit der Schulleitung
2. Gespräche mit Funktionsstelleninhabern
3. Gespräche mit Kollegiumsvertretern, Schüler und Eltern
4. Unterrichtshospitationen
5. Auswertung von Akten und Statistiken
6. Sammeln zusätzlicher Informationen und Absicherung erster Ergebnisse
7. Mündlicher Bericht der wichtigsten Ergebnisse
8. ca. sechs Wochen später: schriftlicher (öffentlicher) Bericht an den Schulträger und die Schule
9. Beschreibung der Schule anhand von 14 Standards (Befunde + Bewertungen)
10. Schlussfolgerungen und Empfehlungen
Quelle: Weerts 2001

In Deutschland hat die externe Evaluation von Einzelschulen bislang so gut wie keine Tradition. Anders als in vielen europäischen Ländern, in denen Schulinspektionen der Schulaufsicht zum selbstverständlichen Bestandteil des staatlichen Qualitätssicherungssystems zählen, liegen bislang kaum Erfahrungen mit Schulbesuchen externer Evaluatoren vor. Bei der Suche nach geeigneten Konzepten stellen sich die folgenden Fragen:

Wie gestaltet man externe Evaluation in Teams? Wichtige konzeptionelle Fragen

- *Zusammensetzung des Teams* - Wer soll die externe Evaluation durchführen?
- *Auftrag* - Mit welchen Zielen wird die externe Evaluation durchgeführt?
- *Datengrundlage* - Auf der Basis welcher Informationen über die Schule wird die Evaluation vorgenommen?
- *Qualitätsstandards* - Woher kommen die Bewertungsmaßstäbe?
- *Datenfeedback* - Wie erfolgt die Datenrückmeldung an die Schule?
- *Folgen der Evaluation* - Wie sichert man Verbindlichkeit im Umgang mit den Ergebnissen?

2. Erfahrungen mit dem Modell „gemischte Teams“

Externe Evaluation durch die Schulaufsicht kann aufgrund der traditionell belasteten Arbeitsbeziehung zwischen Kollegien und Schulaufsicht Vorbehalte und Widerstände mobilisieren und zu erheblichen Akzeptanzproblemen von externer Evaluation führen. Ein „dritter Weg“ zwischen kollegialen Peer-Reviews auf der einen und externe Evaluation durch Schulaufsichtsteams auf der anderen Seite wurde deshalb in einem Projekt zur Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung (QUESS) des nordrhein-westfälischen Landesinstituts erprobt (LSW 1997, MSWF/LSW 1998): Schulaufsicht und „Peers“, also von der Schule selbst gewählte Evaluatoren, übernahmen gemeinsam den Auftrag der externen Rückmeldung an eine Schule. Gesamtschulen und Hauptschulen führten auf diese Weise Abschlussbewertungen von Schulentwicklungsprojekten durch, die sie gemeinsam mit ihrer zuständigen Schulaufsicht durchgeführt hatten (vgl. Kohlhoff 1997, Lewe 1997).

2.1 Wie die Idee geboren wurde

Am Beginn der gemeinsamen Arbeit zwischen Schulen und Schulaufsicht standen im Rahmen des Modellprojekts QUESS Kontraktvereinbarungen zwischen Schulen und Schulaufsicht. Diese bezogen sich auf die Arte und Weise der Kooperation, die Ziele der Schulentwicklungsprojekte sowie die Verfahren der schulaufsichtlichen Unterstützung und Qualitätssicherung. Ein Bestandteil dieser Kontrakte war die Vereinbarung, am Ende des Modellvorhabens die Ergebnisse der Schulentwicklungsprojekte auch extern zu evaluieren.

Um diese Kontraktvereinbarung nach rund zwei Jahren Entwicklungsarbeit an den Schulprojekten in Erinnerung zu rufen und umzusetzen, wurde zunächst im Fall von zwei Gesamtschulen vom zuständigen Schulaufsichtsbeamten vorgeschlagen, die externe Evaluation durch Schulaufsichtsteams durchzuführen. Als Vorbild dafür sollten Inspektionsverfahren, wie sie in vielen europäischen Ländern üblich sind, dienen. Die Reaktionen der Schulen auf dieses Anliegen war zunächst heftige Ablehnung. Externe Evaluation in dieser Form kam aus ihrer Sicht im Rahmen eines freiwillig eingegangenen Kontraktes zur Kooperation mit der Schulaufsicht nicht in Frage. Umgekehrt wollte allerdings auch die beteiligte Schulaufsicht nicht auf ihren Auftrag zur Qualitätssicherung verzichten und die vereinbarte externe Evaluation Dritten, beispielsweise „kritischen Freunden“ der Schule, überlassen.

Die Lösung wurde nach intensiven und kontroversen Diskussionen schließlich in Modell der „externen Evaluation durch gemischte Teams“ gefunden. Was zunächst als eine Art Kompromiss in einem Einzelfall entstanden war, entwickelte sich im Laufe des Prozesses zu einer interessanten Form externer Evaluation, die neben Gesamt- auch an Hauptschulen erprobt wurde.

Folgende Rahmenbedingungen wurden dazu zwischen Schule und Schulaufsicht für den Ablauf der externen Evaluation vereinbart:

- Externe Evaluationsteams führen einen zweitägigen Schulbesuch durch.
- Die Teams bestehen aus mehreren Personen, die Zusammensetzung wird zur Hälfte von der Schule, zu Hälfte durch die zuständige Schulaufsicht bestimmt.
- Ablauf der Evaluation und Vorgehen des Teams werden zwischen Schulen und Teams ausgehandelt.
- Gegenstand der externen Evaluation sollten Ergebnisse und Verlauf konkreter Entwicklungsprojekte und nicht die Qualität der gesamten Schulen sein.

2.2 Das Modell: Ablaufschritte der externen Evaluation durch gemischte Teams

Der Ablauf der externen Evaluation durch die gemischten Teams sollte sich an vergleichbaren Schulbesuchen im Rahmen von Inspektionen bzw. Peer-Reviews orientieren und sah die folgenden Schritte vor:

Ablauf der externen Evaluation durch gemischte Teams

1. Kontraktvereinbarung über die Durchführung einer externen Evaluation
2. Entscheidung für das Modell „gemischte Teams“
3. Durchführung von Maßnahmen zur Selbstevaluation innerhalb der Schule
4. Auswahl der Personen, die dem Evaluationsteam angehören sollten (je zur Hälfte von der Schule und der zuständigen Schulaufsicht benannt)
5. Vorbereitung der externen Evaluation durch das externe Team
6. Vereinbarungen zwischen Schule und Evaluationsteam über den konkreten Ablauf
7. Analyse von zur Verfügung stehenden Daten der internen Evaluation durch das externe Team
8. Feldphase der Evaluationsteams mit Interviews und Informationsgesprächen
9. Erste, mündliche Rückmeldung des externen Teams an die Schule
10. Schriftlicher Bericht und gemeinsame „Feedback-Konferenz“ zur Diskussion der Ergebnisse
11. Arbeitsplanung der Schule und Zielvereinbarungen mit der Schulaufsicht über das weitere Vorgehen

Übersicht 1 zeigt für das Beispiel einer Hauptschule, wie eine Rahmenvereinbarung über die Schritte einer externen Evaluation durch ein gemischtes Team konkret ausformuliert ausgesehen hat.

Übersicht 1: Beispiel einer Vereinbarung zwischen Schulaufsicht und Schule über Schritte einer externen Evaluation durch gemischte Teams an einer Hauptschule

1. *Interne Evaluation*
 - Lehrerinnen und Lehrer schätzen - bezogen auf ihren Unterricht - mit Hilfe des Lehrerfragebogens die Realsituation ein und vergleichen sie mit ihren eigenen Idealvorstellungen.
 - Schülerinnen und Schüler bearbeiten den Schülerfragebogen.
 - Lehrerinnen und Lehrer vergleichen und besprechen mit den Klassen die Einschätzung der Schülerinnen und Schüler und ihre eigenen.
2. *Externe Evaluation*
 - Die Daten werden von einem externen Evaluationsteam ausgewertet.
 - Das externe Evaluationsteam formuliert Fragen für Interviews mit ausgewählten Schülerinnen und Schülern und Lehrerinnen und Lehrer.
 - Das externe Evaluationsteam stellt die Ergebnisse zusammen - als seine Sichtweise, die keinen Anspruch auf "objektive" Feststellung erheben kann und will.

3. *Feedback-Konferenz*

- In der Feedback-Konferenz werden die Ergebnisse der internen und der externen Evaluation gegenübergestellt. Unterschiedliche Sichtweisen und Wahrnehmungen werden ausgetauscht und gemeinsam reflektiert. Dies geschieht in dem Bewusstsein, dass jeder - oder zumindest jede Gruppe - ihre "eigene Wirklichkeit" hat.
- Dabei werden Gemeinsamkeiten und Unterschiede der Wahrnehmungen herausgearbeitet. Wichtig ist die Bereitschaft aller Beteiligten, die "anderen" Sichtweisen zu akzeptieren.
- Besprechung eines Verfahrens zur Rückmeldung an die Schülerinnen und Schüler.

4. *Festlegung von Zielen für die weitere Arbeit im Kollegium*

- Auf der Grundlage der Feedback-Konferenz formuliert das Lehrerkollegium weitere Ziele für die Entwicklung der Schule in dem Bereich der Beteiligung der Schülerinnen und Schüler im Unterricht.
- Dies ist die Grundlage der Zielvereinbarung für die Entwicklung der Schule mit der Schulaufsicht.

Das bedeutet:

Die Ziele für die Entwicklung der Schule in diesem Bereich werden zwischen Lehrerkollegium und Schulaufsicht ausgehandelt; jeder bringt dabei seine Interessen ein:

- Die Schule wird Ziele wählen, die sie aufgrund der Kenntnisse der eigenen Situation und der realistischen Einschätzung der eigenen Möglichkeiten für sinnvoll und erreichbar hält.
- Die Schulaufsicht wird zunächst darauf zu achten haben, ob diese Zielstellungen den von Richtlinien und Lehrplänen gesetzten Rahmenbedingungen entsprechen. Sie wird die Schule, sofern dies erforderlich und gewünscht ist, darüber hinaus beraten oder externe Berater hinzuziehen.

Quelle: Lewe 1997, S.81f.

2.3 Zusammenstellung und Konstituierung der Evaluationsteams

Im Falle der Gesamtschulen wurde die Anzahl der Mitglieder des gemischten Teams auf insgesamt sechs, bei den Hauptschulen auf vier Personen festgelegt. Schwierigkeiten traten zunächst insbesondere auf Seiten der Schulen auf, sich auf geeignete Personen zu verständigen. Man wusste nicht, nach welchen Kriterien man sie aussuchen sollte. Dazu kamen objektive Schwierigkeiten, wie z.B. die zeitliche Verfügbarkeit potentieller Evaluatoren. So zeigte sich, dass angesprochene Elternteile oder beispielsweise Mitarbeiter kommunaler Einrichtungen zwar großes Interesse an einer Beteiligung an diesem Modell zeigte, aber für diese Aufgabe nicht von ihren Arbeitgebern freigestellt werden konnten.

Konkret sah die Zusammensetzung der gemischten Evaluationsteams schließlich für die beiden Gesamtschulen folgendermaßen aus:

Beispiele für die Zusammensetzung gemischter Evaluationsteams

Gesamtschule A:

- Der Pflschaftsvorsitzende (von der Schule benannt)
- Die Vorsitzende der Regionalen Arbeitsstelle für Ausländerfragen (RAA) (von der Schule benannt)
- Der Steuergruppensprecher einer anderen am Modellprojekt beteiligten Gesamtschule (von der Schule benannt)
- Der zuständige Schulaufsichtsbeamte
- Ein Grundschuldezernent der Bezirksregierung (von der Aufsicht benannt)
- Ein Schulentwicklungsmoderator (von der Aufsicht benannt)

Gesamtschule B:

- Der Steuergruppensprecher einer anderen am Projekt beteiligten Gesamtschule (von der Schule benannt)
- Ein Lehrer einer benachbarten Gesamtschule (von der Schule benannt)
- Ein Lehrer einer anderen am Modellprojekt beteiligten Realschule (von der Schule benannt)
- Der zuständige Schulaufsichtsbeamte
- Ein Grundschuldezernent der Bezirksregierung (von der Aufsicht benannt)
- Ein Mitarbeiter des Landesinstituts (von der Aufsicht benannt)

Die im Rahmen des Modellprojekts verfügbaren Ressourcen ermöglichten es, mit den Mitgliedern der externen Evaluationsteams eine gemeinsame zweitägige Vorbereitungstagung durchzuführen. Dies erschien notwendig, da sich die Personen untereinander nur teilweise kannten und Vorerfahrungen mit Evaluation nur begrenzt vorhanden waren. Vor allem hatte noch keine der Personen bereits an einem vergleichbaren Schulbesuch zur externen Evaluation teilgenommen und schon gar nicht in der hier gegebenen „gemischten“ Konstellation der Teams. Für die konkrete Arbeit der Teams war sehr hilfreich, dass der von einer Schule gewählte Pflschaftsvorsitzende Evaluationserfahrungen in die Diskussion einbrachte, wie sie in Industrieunternehmen gebräuchlich sind – Unterschiede zu und Möglichkeiten und Grenzen von externer Evaluation im pädagogischen Bereich wurden so deutlich – und zweitens ein Kollege bereits Erfahrungen mit anderen externen Evaluationsverfahren sammeln konnte (Peer-Reviews zwischen Realschulen).

Im Vordergrund dieser Vorbereitungstagung standen im wesentlichen die Suche nach einem gemeinsamen Aufgaben- und Rollenverständnis des externen Evaluationsteams, die Verständigung über Kriterien, anhand derer die Entwicklungsprojekte der Schulen bewertet werden sollten, sowie die Auswahl geeigneter Verfahren, um aussagekräftige Daten über die Arbeit der Schule zu erhalten. Die von den Schulen vorab bereitgestellten Daten und Materialien über ihre Arbeit spielten in der Arbeit der Teams eine eher untergeordnete Rolle. Die Teams verständigten sich auf eine den Materialien zu entnehmende Interpretation der für die jeweiligen Schule gültigen Projektziele und Projektetappen. Vorrangig war jedoch das Bedürfnis, eigene Daten zu sammeln und mit den Personen der Schule ins Gespräch zu kommen.

Als Aufgabenverständnis der Teams wurden schließlich die folgenden Punkte formuliert

Beispiel: Aufgabenverständnis des gemischten Teams

Aufgaben des Evaluationsteams sind:

I.

- Abfragen, welche Ziele sich die Schule gesetzt hat
- Untersuchen, was getan wurde, um die Ziele zu erreichen
- Untersuchen, inwieweit die Ziele tatsächlich erreicht wurden (Dazu werden verschiedene Gruppen befragt: Lehrkräfte, Eltern, Schüler, Steuergruppen, Schulleitung etc.)

II.

- Gelingens- und Misslingsbedingungen des Schulentwicklungsprozesses identifizieren
- Bewertung des Prozesses aus externer Sicht
- Empfehlungen formulieren, die als Grundlage für Zielvereinbarungen zwischen Schule und Schulaufsicht über die weitere Arbeit dienen können
- Einen dialogischen Prozess ermöglichen und gestalten

III.

- Wir beabsichtigen, unsere Arbeit auszuwerten und zu dokumentieren.

Die Klärung der eignen Rollen als externe Evaluatoren im gemischten Team führte zu den folgenden Normen:

Beispiel: Normen für die Arbeit der gemischten Teams

- Relativität der Aussagen: „Begrenzter“ Blick der externen Teams
- Dialogisches Prinzip der Evaluation - Grenzen werden jedoch durch den befristeten Auftrag und die zeitlichen Möglichkeiten des Teams gesetzt. Weiterhin sind die durch Richtlinien, Lehrpläne und gesetzlichen Vorgaben definierten Rahmenbedingungen nicht „verhandelbar“.
- Beurteilung der Schule als System, keine Beurteilung einzelner Personen
- Evaluation im Team, d.h. es werden gemeinsame, von allen Mitgliedern getragene Aussagen getroffen
- Offenheit und Transparenz im Vorgehen

Weiterhin wurden durch die Teams Evaluationskriterien bezogen auf die konkreten Entwicklungsprojekte der Schulen formuliert, d.h. Maßstäbe an denen der Erfolg festgemacht werden sollte.

Beispiel: Evaluationskriterien bezogen auf ein Projekt zur Weiterentwicklung von Teamarbeit und Lehrerkoooperation an einer Gesamtschule

Die „Qualität“ von Teamarbeit in der Schule zeigt sich daran, dass:

- Die Bereitschaft größer geworden ist, mit anderen Kolleginnen und Kollegen zusammenzuarbeiten
- Von den Schülerinnen und Schülern positive Veränderungen wahrgenommen werden
- Sich die Schulleitung ebenfalls als Team versteht und darüber reflektiert, welche Auswirkungen eine Teamstruktur auf die eigene Arbeit als Schulleitung hat
- Vereinbarungen getroffen und eingehalten werden

Diese Maßstäbe sollten als Richtschnur für die Arbeit der Evaluationsteams verstanden werden. Sie wurden den Schulen zur Information und um der selbstgesetzten Norm der Offenheit zu entsprechend vorgestellt. Überraschend für alle Beteiligten war, dass es keine nennenswerten Unterschiede in den Vorstellungen über angemessene Normen und Bewertungskriterien zwischen den von den Schulen und von der Schulaufsicht benannten Mitgliedern der Teams gegeben hat. Ein Konsens konnte hier zügig erreicht werden. Die zunächst erwarteten unterschiedlichen Herangehensweisen der „Peers“ und der Schulaufsichtsvertreter an die Durchführung der externen Evaluation stellten sich in der konkreten Durchführung weitaus geringer als angenommen heraus.

2.4 Durchführung der externen Evaluation

Kern der externen Evaluation durch die gemischten Teams war ein zweitägiger Schulbesuch. Die Mitglieder des Teams führten dabei Interviews und Informationsgespräche mit den folgenden Gruppen durch:

- Klassensprechern/sprecherinnen aller Jahrgänge
- Teamsprecher/innen bzw. ausgewählte Lehrkräfte aus allen Jahrgängen
- Steuergruppe der Schulen
- Schulleitung

Für die Interviews waren vorab Gesprächsleitfäden entwickelt worden, die sich auf die Erfahrungen der jeweiligen Gruppen mit der Durchführung der Schulentwicklungsprojekte und den wahrgenommenen Ergebnissen bezogen. Bezugspunkt dieser Gesprächsleitfäden waren die Bewertungskriterien, die der externen Evaluation zugrunde gelegt wurden. Die Gespräche wurden jeweils durch zwei Mitglieder der Evaluationsteams durchgeführt. Eine Person übernahm dabei die Gesprächsleitung, die andere protokollierte die zentralen Aussagen der Gesprächspartner/innen. Um zügig zu Aussagen zu kommen, wurden jeweils am Nachmittag der beiden Schulbesuchstage diese Protokollnotizen bereits gemeinsam im Team ausgewertet und zu Aussagen gebündelt.

Bei den Gesprächen zeigte sich in den Schulen eine große Bereitschaft aller Beteiligten, offen auf die Fragen der externen Teams zu antworten. Als sehr wichtig erwies sich die Entscheidung, Schüler/innen nach ihren Erfahrungen und Sichtweisen befragt zu haben. Ihre Aussagen relativierten manche Positionen der Lehrkräfte und waren eine sehr wichtige Informationsquelle für die Evaluatorengruppen.

Wichtig für den erfolgreichen Ablauf war für das externe Evaluationsteam weiterhin, dass die Steuergruppe bzw. Mitglieder der Steuergruppe dem externen Team während des gesamten Prozesses als Ansprechpartner zur Verfügung standen. So konnte nicht nur der organisatorischen Ablauf des Besuchs geregelt werden, sondern vor allem immer wieder auftauchende Rück- und Verständnisfragen zu den Schulentwicklungsprojekten, die sich im Laufe der Gespräche stellten, geklärt werden.

2.5 Die Analyse der Ergebnisse

Am Ende des zweitägigen Schulbesuchs präsentierte das externe Team der Steuergruppe ein erstes, mündliches Feedback von zentralen Ergebnissen der externen Evaluation. Die Ergebnisse der Gespräche und Bewertungen des externen Teams wurden dann nach Ablauf des Schulbesuchs in einem schriftlichen Bericht zusammengestellt. Aus arbeitsökonomischen Gründen stellte zu diesem Zweck ein Mitglied des Teams auf der Grundlage der in den gemeinsamen Auswertungssitzungen am Ende der Besuchstage formulierten Positionen einen ersten Ergebnisbericht zusammen. Dieser Entwurf wurde von allen Mitgliedern des Teams korrigiert bzw. ergänzt, woraus schließlich eine von allen Mitgliedern des Evaluationsteams gemeinsam getragene Fassung entstand.

Beispiel: Gliederung des Ergebnisberichts eines Evaluationsteams

1. Inwieweit hat die Schule ihre selbstgesetzten Ziele erreicht?
2. Welche Gelingensbedingungen der Arbeit wurden sichtbar?
3. Welche Misslingsbedingungen zeigten sich?
4. Begründung der Ergebnisse anhand der vom Evaluationsteam vorab entwickelten
5. Maßstäbe
6. Empfehlungen des externen Evaluationsteams

Diese Ergebnisberichte waren Grundlage einer gemeinsamen Konferenz des externen Teams und des Kollegiums der Schule. Da mit der Präsentation der Ergebnisse der Auftrag des gemischten Teams endete, kam dieser Rückmeldung eine besondere Bedeutung zu. Bewährt hat sich eine Konferenzstruktur, bei der zunächst im Kollegium gemeinsam die zentralen Aussagen der Evaluation herausgearbeitet werden, und in einem zweiten Schritt über Konsequenzen beraten wird.

Die Zielvereinbarungen zwischen Schulaufsicht und Schule über weitere Handlungsschritte wurden bewusst von den Feedbackkonferenzen getrennt. Damit sollten dem Kollegium zunächst Zeit und Möglichkeit gegeben werden, eigene Konsequenzen zu beraten. Außerdem erschien dies notwendig, um Rollenklarheit der schulfachlichen Aufsicht gewährleisten zu können. „Während der externen Evaluation und der Feedbackkonferenz begegnete die zuständige Schulaufsicht dem Kollegium als Mitglieder des externen Teams, das sämtliche Rückmeldungen an die Schule *gemeinsam* formulierte. Im Prozess der Zielvereinbarung ist die zuständige Schulaufsicht in beratender Funktion gefordert, wobei sie gleichzeitig als Schulaufsicht darauf zu achten hat, dass die Entwicklungsziele den durch die Richtlinien, Lehrpläne und gesetzlichen Vorgaben definierten Rahmenbedingungen entsprechen“ (Lewe 1997, S. 89f.).

Dieser Prozess der Zielvereinbarung zwischen Schulen und Schulaufsicht im Anschluss an die externe Evaluation erwies sich als ganz wesentlicher Bestandteile des weiteren Entwicklungsprozesses. Ohne diese Phase besteht die Gefahr, dass mit Ende des Auftrags des externen Evaluationsteams die Konsequenzen aus einer externen Evaluation im Unverbindlichen bleiben.

Beispiel: Ablauf einer Feedbackkonferenz zum Abschluss einer externen Evaluation durch ein gemischtes Team einer Hauptschule

1. Begrüßung durch den Schulleiter

2. Darstellung der Ergebnisse der internen und der externen Evaluation

- Schule

- externes Team

3. Gruppenarbeit

Worin stimmen die Wahrnehmungen der Schule (interne Evaluation) mit denen des externen Teams überein? – Die Ergebnisse werden mit Hilfe von Karten/Flipcharts festgehalten:

Übereinstimmung

keine Übereinstimmung

unklar

4. Vorstellen, Vergleich und Reflexion der Ergebnisse der Gruppenarbeit

5. Abschließende kurze Reflexion

(Quelle: LEWE 1997, S.87)

3. Bilanz der Erfahrungen der externen Evaluation durch gemischte Teams

Ablauf und Ergebnisse der externen Evaluation durch gemischte Teams wurden im Rahmen der Modellmaßnahme QUESS sowohl durch die Teams als auch durch die Steuergruppen der Schulen ausgewertet. Die Ergebnisse lassen sich in den folgenden Punkten zusammenfassen.

Was hat sich an dem gewählten Modell bewährt?	Knackpunkte und Probleme des Modells
1. Bezugnahme auf die interne Evaluation der Schule	1. Klären des Auftrags: Beratung oder Kontrolle oder Evaluation oder alles
2. Externe Evaluation im Team und nicht durch einzelne Person, bspw. nur durch den zuständigen Schulaufsichtsbeamten	2. Akzeptanz externer Evaluation und interne Verwendung der Ergebnisse – Lehrkräfte interessiert nicht unbedingt, was Externe über ihre Schule denken! Welche wirklich neuen Informationen bringen externe Evaluatoren in die Schule?
3. Gemischte Zusammensetzung der Teams (Schulaufsicht + „kritische Freunde“) --> unterschiedliche Perspektiven und Kompetenzen (Nebeneffekt: hoher Qualifizierungseffekt für die kritischen Freunde)	3. Teilweise sehr hohe Erwartungen der Schulen an den Beratungseffekt der externen Evaluation – Aber was kann man in der Kürze der Zeit leisten?
4. Konzentration auf ausgewählte Themen und Fragestellungen, keine „full inspection“	4. Relevante Fragen stellen, wesentliche Daten herausfiltern, neuralgische Punkte treffen
5. Eigene Datensammlung des externen Teams während des Schulbesuchs – keine reine „Metaevaluation“, also lediglich Auswertung von Daten/Dokumenten der Schule	5. Punktueller Auftrag des externen Evaluationsteams – Was geschieht im Anschluss?
6. Bezug zu jeweils individuellem Schulentwicklungsprozess/Schulprogramm (keine Bewertung anhand von standardisierten Kriterienkatalogen, kein gleiches Modell der externen Evaluation für alle Schulen)	6. Verfügbarkeit und Qualifizierung der externen Evaluatoren
7. Dialogische Gestaltung des Evaluationsprozesses: Vereinbarungen mit der Schule/ Steuergruppe über Ziele, Verfahren und Methoden der externen Evaluation	7. Zeit- und Ressourcenaufwand

(1) Was leistet eine externe Evaluation durch gemischte Teams?

Eine externe Evaluation durch in der beschriebenen Weise zusammengesetzte gemischte Teams ist ein Weg, Qualitätssicherung von Schulen in einer weniger angstbesetzten Weise durchzuführen und dennoch den staatlichen Auftrag der Schulaufsicht zu erfüllen. Externe Evaluation durch gemischte Teams ist keine "gutachterliche Tätigkeit", sie ist auch keine klassische Kontrolle der Qualität der Arbeitsprozesse von Schulen. Externe Evalua-

tion in dieser Form ist vielmehr ein sozialer Prozess, ein Arrangement das von den Verantwortlichen der Schule und den externen Teams gemeinsam gestaltet wurde, um neue Perspektiven in die Schule zu bringen, um gemeinsame Reflexion zu ermöglichen, Bilanz zu ziehen und Perspektiven für die Weiterarbeit zu entwickeln. Ein gemischtes Team macht schon durch seine Zusammensetzung deutlich, dass es bei der externen Evaluation nicht nur um die Durchsetzung staatlicher Qualitätsansprüche geht, sondern auch darum, Schulen durch eine Außensicht Handlungsmöglichkeiten und Wege für die selbstverantwortliche Gestaltung ihrer Schulentwicklung aufzuzeigen.

(2) Was sind die Aufgaben eines externen Evaluationsteams?

Zwischen Schule und externen Teams wurde als Aufgaben der externen Evaluatoren vereinbart, Verlauf und Ergebnisse von konkreten Schulentwicklungsprojekten auszuwerten. Diese Beschränkung auf konkrete Entwicklungsprojekte hat sich zweifelsohne bewährt. Um diesen Auftrag wirkungsvoll ausführen zu können, war aus Sicht der externen Teams jedoch mehr notwendig: Die Teams wollten ermuntern und Mut für die Weiterarbeit machen, wollten Stärken der Schule herausstellen und engagierten Personen den Rücken stärken, Überhöhte Ansprüche an die eigene Arbeit sollten relativiert und zurecht gerückt werden. Notwendig war jedoch auch, Tabus und blinde Flecken aufzuspüren und anzusprechen und das Kollegium mit anderen Sicht- und Denkweisen zu konfrontieren.

(3) Sollte externe Evaluation im Team stattfinden?

Unsere Antwort auf diese Frage ist ein klares: ja. Dadurch waren bei der Evaluation unterschiedliche Kompetenzen, Vorerfahrungen und Zugangsweisen vertreten. Den Schulen konnten zu verschiedenen Themenbereichen unterschiedliche Ansprechpartner angeboten werden und innerhalb der Teams konnten Schwerpunkte verteilt werden. Von ganz besonderer Bedeutung war jedoch die gemeinsame Diskussion und der Austausch über Einschätzungen der Arbeitsprozesse der Schule, über die vom Team wahrgenommenen Problembereiche und über sinnvolle Empfehlungen. Gerade hier war in der Tat "das Team mehr als die Summe der Einzelpersonen", indem im Diskurs und in der Auseinandersetzung Ergebnisse und Lösungen gefunden wurden.

(4) Welche Anforderungen werden an externe Evaluatoren gestellt?

Auf einer ersten Ebene ist "Handwerkszeug" zur Evaluation notwendig: Es müssen Daten und Materialien ausgewertet und interpretiert und es müssen Daten selbst erhoben werden. Auf einer zweiten - und vielleicht wichtigeren Ebene – ist es jedoch notwendig, zu verstehen und nachzuvollziehen, was an der Schule "eigentlich" abgelaufen ist, was die neuralgischen Punkte und wichtigen Gelenkstellen des Schulentwicklungsprozesses waren. Notwendig dafür ist, "Gespür" für die Schule zu entwickeln, die "richtigen" Fragen an die Gesprächspartner zu stellen, den unterschiedlichen Gesprächspartnern aufmerksam zuzuhören und Fingerspitzengefühl bei der Formulierung der Rückmeldungen zu haben. Gerade auch deshalb hat sich die „gemischte“ Zusammensetzung der Teams, die sehr unterschiedliche Zugangsweisen und Vorerfahrungen der Personen zusammenbrachte, sehr bewährt.

(5) Welche Bedeutung haben "Spielregeln" für den Ablauf einer externen Evaluation?

Relativ viel Zeit investierten die externen Teams bei der Vorbereitung zur Formulierung von "Spielregeln" bzw. Normen für den Ablauf der externen Evaluation. Dies hatte zunächst eine wichtige Bedeutung für die Teams selbst. Anhand dieser Spielregeln konnte letztendlich geklärt werden, was die Teams eigentlich tun sollten und wie die externe Evaluation gestaltet werden konnte. Gegenüber den Schulen hatten diese Spielregeln jedoch auch eine wichtige Bedeutung als Selbstverpflichtung der externen Teams, als "vertrauensbildende" Maßnahme und um Transparenz über die Vorgehensweisen bei der externen Evaluation herstellen zu können.

(6) Was sollte die Datengrundlage einer externen Evaluation sein?

Hilfreich für die externen Teams war, dass die Schulen bereits Selbstevaluationen durchgeführt hatten und den externen Evaluatoren umfangreiche Materialien über ihre Schulentwicklungsprojekte zur Verfügung stellten. Allerdings wurde hier auch deutlich, dass die Gefahr bestand in der Fülle der Daten "zu ertrinken" bzw. die Notwendigkeit blieb, die wichtigen von den weniger wichtigen Daten unterscheiden zu können. Den formulierten Auftrag nur auf der Basis dieser Materialsammlung erfüllen zu können, wäre jedoch nahezu unmöglich gewesen. Für die Teams war es von sehr großer Bedeutung, selbst Personen und Gruppen der Schule befragen zu können und somit eigenen Informationsbedürfnissen nachgehen zu können.

(7) Sollen externe Evaluatoren den Unterricht besuchen?

Unterricht ist der Kern von Schule, sich hier einen Einblick zu verschaffen, ist zweifellos sinnvoll. Fraglich war allerdings, inwieweit dies im Rahmen eines zweitägigen Schulbesuches aussagekräftig möglich gewesen wäre. Deshalb wurde darauf verzichtet. Unverzichtbar war allerdings zumindest mit Schülerinnen und Schülern, Gespräche über deren Sicht der Schule und eben auch den Unterricht führen zu können.

(8) Wie gestaltet man die Rückmeldung der Ergebnisse an die Schule?

Externe Evaluation ist kein Selbstläufer. Nicht für alle Mitglieder eines Kollegiums ist es von vornherein interessant, wie andere, Außenstehende, ihre Arbeit sehen und beurteilen. Die Rückmeldung von Ergebnissen an die Schulen ist deshalb vermutlich ein Knackpunkt jeder externen Evaluation, ob sie nun durch gemischte oder anders zusammengesetzte Teams erfolgt. Von entscheidender Bedeutung für den konstruktiven Umgang mit den Ergebnissen ist den vorliegenden Erfahrungen nach die Einbindung der externen Evaluation in längerfristige Schulentwicklungsprozesse und die in diesem Fall gegebene Möglichkeit weiterer schulaufsichtlicher Begleitung nach Abschluss der externen Evaluation. Der Schulaufsicht kam als Mitglied im Evaluationsteam die unverzichtbare Funktion zu, verbindliche Vereinbarungen über Konsequenzen und weitere Schritte mit den Schulen treffen zu können. Dies hätte ein Gruppe von „Peers“ so sicherlich nicht leisten können.

(9) Rechtfertigt sich der Aufwand für eine externe Evaluation durch gemischte Teams?

Externe Evaluation durch gemischte Teams ist den vorliegenden Erfahrungen nach kein Modell zur Gestaltung einer flächendeckenden externen Evaluation von Schulen. Dafür ist der notwendige Aufwand für Vor- und Nachbereitung in den Teams und den Schulen in der Tat zu hoch. Sie kann allerdings für einzelne Schulen ein unverzichtbares Korrektiv darstellen und wichtig Impulse für die Qualitätsentwicklung vermitteln. Deshalb bietet sich dieses Verfahren als ein Element eines umfassenden Qualitätssicherungssystems an, das darüber hinaus weitere Instrumente, die sich an alle Schulen richten, umfasst. Externe Evaluation in der beschriebenen Form ist in besonderer Weise sinnvoll, wenn beispielsweise in einer Schule offenkundige Qualitätsmängel vorliegen oder wenn in einzelnen Schulen besonders positive Erfahrungen gesammelt wurden, die es lohnen aufgearbeitet und auch anderen Schulen zur Verfügung gestellt zu werden.

Thesen zur Externen Evaluation in Teams

kein Modell zur flächendeckenden Gestaltung der externen Evaluation von Schulen

Inspektionsmodelle bieten sich als ergänzendes Element eines umfassenden Qualitätssicherungssystems an (daneben bspw. notwendig: schulübergreifende Schülerleistungsvergleiche bspw. auf der Basis von Vergleichsarbeiten, regelmäßige Kontraktgespräche zwischen Schulaufsicht und Schulleitung, Dialoggespräche zum Schulprogramm ...)

notwendig: Einbindung in kontinuierliche Arbeit der schulfachlichen Aufsicht mit der Schule

insbesondere dann sinnvoll, wenn beispielsweise offenkundige „Qualitätsmängel“ vorliegen, eine externe Spiegelung von der Schule gewünscht wird, in der Schule besonders positive Erfahrungen gesammelt wurden

Literatur

Christoph Burkard/Cornelia Stern/Horst G. Wessel/Hans-Günter Rolf: Externe Evaluation in der GBS - ein Rückblick aus Sicht des Evaluationsteams und des Moderators. In: Bertelsmann Stiftung/MSWWF (Hrsg.): Führungs- und Organisationsstrukturen in berufsbildenden Schulen - Abschlußbericht. Gütersloh: Verlag Bertelsmann Stiftung 1999, S.91-98.

Christoph Burkard/Walther Kohlhoff: Externe Evaluation durch „gemischte Teams“. In: Rolf, H.-G./Schmidt, H.-J. (Hrsg.): Schulaufsicht und Schulleitung in Deutschland. Neuwied: Luchterhand, S.197-207. (i.E.) .

Kohlhoff, W.: Externe Evaluation durch gemischte Teams. Ein Erfahrungsbericht aus Sicht des Dezernenten. In: Landesinstitut (Hrsg.): Lernfall externe Evaluation. Bönen 1997, S. 53-78.

Landesinstitut für Schule und Weiterbildung (LSW) (Hrsg.): Lernfall externe Evaluation. Bönen 1997.

Lewe, H.: Interne und externe Evaluation – Erfahrungen mit einer Hauptschule. In: Landesinstitut (Hrsg.): Lernfall externe Evaluation. Bönen 1997, S. 79-96.

Ministerium für Schule und Weiterbildung/Landesinstitut für Schule und Weiterbildung (Hrsg.): Schulentwicklung und Schulaufsicht – Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung von Schule. Ergebnisse und Materialien aus der Fortbildungsmaßnahme. Bönen 1998.

Weerts, Fre: Externe Evaluation durch die niederländische Schulaufsicht. In: Niedersächsisches Landesinstitut (Hrsg.): Externe Evaluation. nli-Drucksache 2001

„Externe Evaluation der Einzelschule“

Workshop der Behörde für Bildung und Sport

Freie und Hansestadt Hamburg

20. Juni 2002

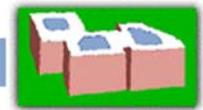
Hartmut Ditton, LMU München

Leopoldstraße 13, 80802 München, ditton@lmu.de

www.quassu.net



Fakultät für Psychologie und Pädagogik
Institut für Pädagogik



Prof. Dr. Hartmut Ditton, Universität München

1

Vorbemerkung / Überblick

Jede Evaluation hat zahlreiche Aspekte zu berücksichtigen. In erster Linie ist zu klären, was der Gegenstand der Evaluation ist (was wird evaluiert?). Das erfordert auch offen zu legen, was unter *Qualität* im schulischen Bereich (bzw. unter der Qualität von Schule und Unterricht) verstanden wird. Eine Evaluation kann sich dabei einerseits auf die *Ziele* und andererseits auf die *Prozesse*, die zu den Zielen hinführen, beziehen. Idealerweise sind die Zielerreichung und die dazu relevanten Prozesse im Zusammenhang zu analysieren. Eine Evaluation sollte also auch Ergebnisse dazu liefern, „warum“ Ziele nicht oder nur teilweise erreicht wurden (welche Ursachen verantwortlich sind oder zumindest: vermutlich sein könnten). Der Zusammenhang von Qualitätsüberprüfung und Ursachenanalyse markiert bereits den Übergang von der Evaluation (als *Qualitätskontrolle*) zu Verfahren der *Qualitätssicherung* und eines *Qualitätsmanagements*.

Mit den Ergebnissen aus Studien wie LAU und TIMSS, PISA (IGLU, DESI usw.) liegen umfangreiche und verlässliche Ergebnisse aus Qualitätskontrollen (Evaluationen bezüglich der Zielerreichung) vor. Es besteht aber noch erheblicher Bedarf an weiterführenden Analysen zu den „Ursachen“ der mehrfach ermittelten unbefriedigenden Leistungserfolge. Insbesondere steht aber die Überführung in Systeme der Qualitätssicherung und eines kontinuierlichen Qualitätsmanagements aus.

Teils herrscht eine Kontroverse, ob im schulischen Bereich Verfahren der internen oder externen Evaluation zielführender sind. *Externe Evaluationen* haben hierbei den Vorteil einer in aller Regel höheren Objektivität. *Interne Evaluationen* dagegen werden nicht selten als kenntnisreicher bezüglich relevanter Untersuchungsgrößen und der Situation vor Ort angemessener ausgegeben – es ist jedoch weniger zu erwarten, dass eine interne Evaluation unparteiisch erfolgt und es fehlen in den meisten Fällen Festlegungen bezüglich übergreifender Vergleichsmaßstäbe. Interne Evaluationen an Schulen sind außerdem auch deshalb schwierig, weil an den Schulen weder die nötigen Ressourcen (besonders Zeit) noch das erforderliche methodische Wissen per se vorausgesetzt werden können.

Als vielversprechende Perspektive sind Systeme zu werten, die als *extern unterstützte Evaluation* gekennzeichnet werden können und *als Teil eines umfassenden Systems der Qualitätssicherung und des Qualitätsmanagements* zu etablieren sind. Sie müssen methodischen Standards entsprechen und für Vergleichbarkeit – über den Rahmen einzelner Schulen hinaus! – sorgen. Sehr wesentlich geht es hierbei auch darum, wie Ergebnisse aus Evaluationen (bzw. empirischen Untersuchungen allgemein) für den schulischen Bereich vor Ort nutzbar gemacht werden können. Besondere Bedeutung hat hierbei die Rückmeldung der Ergebnisse aus Erhebungen an die Teilnehmer der Untersuchung und die Kommunikation der Ergebnisse. Von dieser Intention her kommt der *Kooperation von Schulen, Wissenschaft und Schuladministration* mit dem Ziel der Verbesserung der Qualität von Schule und Unterricht eine besondere Bedeutung zu.

Facetten von Schulqualität

Fachliche Leistungen und Leistungsentwicklung

- mathematisch-naturwissenschaftlich
- muttersprachlich
- fremdsprachlich
- musisch, künstlerisch, sportlich

Selektivität bezüglich

- Geschlecht
- soziale Herkunft
- Nationalität / Ethnie
- Region

Erfolgsquoten

- Nichtversetzung
- Abgänger ohne Abschluss
- nicht-bestandene Prüfungen und Prüfungsergebnisse

Fächerübergreifende Kompetenzen

- Problemlösefähigkeit
- soziale und kommunikative Kompetenzen
- Lernbereitschaft, Lerninteresse, Motivation
- demokratische Grundhaltung, gesellschaftliche Teilhabe

Chancengleichheit bzw. Chancengerechtigkeit

Prof. Dr. Hartmut Ditton, Universität München

2

Schulqualität hat eine Vielzahl von Facetten. Ein zentraler Aspekt schulischer Qualität sind die *fachlichen Leistungen* der Schüler/innen und die Entwicklung der fachlichen Leistungen über die Zeit (z.B. in aufeinanderfolgenden Jahrgangsstufen oder über die Gesamtzeit einer Schullaufbahn hinweg als Längsschnitt betrachtet). Dabei ist zu berücksichtigen, dass bislang nur zu einigen Fächern (Deutsch, Mathematik, Teile der Naturwissenschaften, Englisch) geeignete Messverfahren entwickelt sind. Andere Fächer (z.B. Geschichte, Geographie, Musik, Kunst, Sport ...) werden bislang in den Qualitätskontrollen nicht berücksichtigt. An den Schulen entsteht vielerorts durch die wiederholte Konzentration auf einige wenige Fächer („Warum schon wieder Mathematik?“) ein Unbehagen und der Bildungswert der nicht berücksichtigten Fächer wird nicht angemessen gewürdigt. Damit besteht die Gefahr, dass an den Schulen nur noch das „zählt“, was auch gemessen wird („Teaching on the Test“).

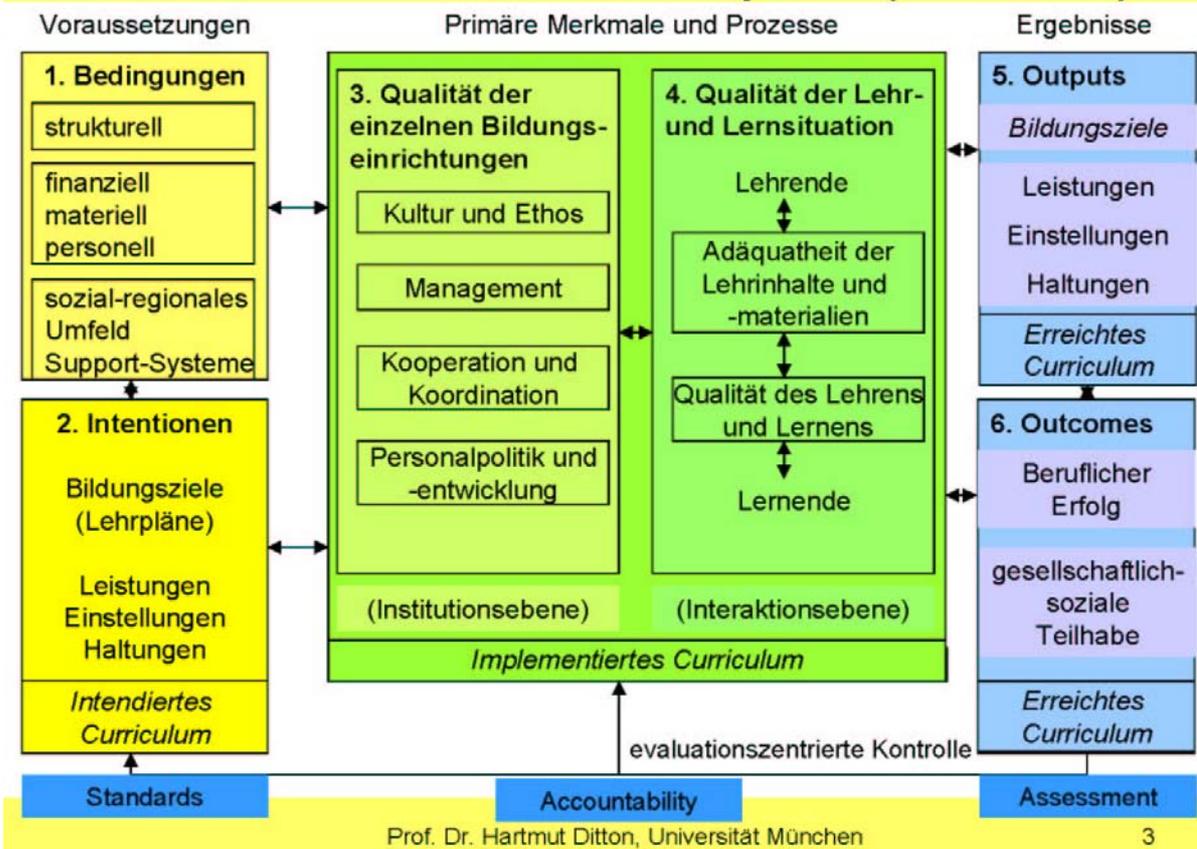
Mit PISA wieder in die öffentliche Diskussion gebracht wurde *Chancengleichheit* bzw. die Selektivität von Schulsystemen als bedeutsamer Aspekt schulischer Qualität. Im günstigsten Fall zeichnet sich ein Schulsystem durch ein hohes Leistungsniveau bei zugleich geringer Selektivität bzw. hoher Chancengleichheit aus (z.B. Finnland), im ungünstigsten durch ein unterdurchschnittliches Leistungsniveau und eine hohe Selektivität (z.B. Deutschland). Ein darüber hinaus wesentlicher Aspekt ist die bisher kaum beachtete Frage nach *regionalen Ungleichheiten* (nicht nur zwischen Bundesländern, wie in PISA-E, sondern z.B. auch zwischen „Stadt“ und „Land“ oder Stadtteilen / Schuleinzugsgebieten innerhalb einer Großstadt). Auskunft über schulischen Erfolg und/oder Selektivität können diesbezüglich nicht nur Ergebnisse aus Leistungstests geben, sondern auch Indikatoren

wie Anteile an Nichtversetzungen, Abgänger ohne Schulabschluss, nicht bestandene Prüfungen usw., d.h. Quoten auf der Schulsystemebene.

Um über die Qualität von Schulen befinden zu können sind außerdem sog. *fachübergreifende Kompetenzen* zu berücksichtigen (Problemlösefähigkeit, soziale und kommunikative Kompetenzen, Lernbereitschaft, Motivation, Wertorientierungen). Sowohl in PISA als auch in LAU wurden hierzu bereits Verfahren eingesetzt bzw. in einer ersten Stufe erprobt.

→ Schulqualität ist ein komplexes Konstrukt und zahlreiche Fragen zur Vereinbarkeit unterschiedlicher Erfolgskriterien sind bisher ungeklärt. Um ein umfassendes System der externen Evaluation zu entwickeln, sind erhebliche weitere Anstrengungen nötig.

Modell zu Schul- und Unterrichtsqualität (Ditton 2000)



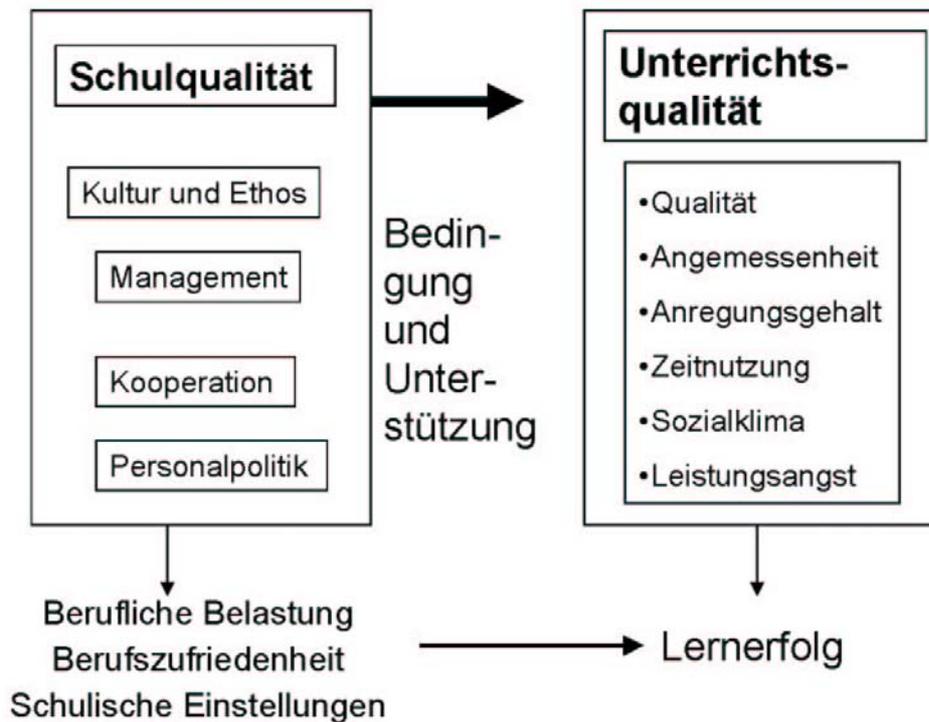
Das Modell basiert auf der häufig vorgenommenen Unterscheidung nach *Voraussetzungen* (Inputs), *Prozessen* und *Ergebnissen* (kurzfristige Ergebnisse: Outputs; langfristige: Outcomes).

Bezüglich der *Ergebnisse* finden sich in der Abbildung die Elemente der oben genannten Dimensionen von Schulqualität in zusammengefasster Form wieder.

Zu den *Voraussetzungen* zählen einerseits die Intentionen (Bildungsziele), die geklärt sein müssen, wenn Schulqualität kontrolliert und verbessert werden soll. Zudem gehören die den Schulen vorgegebenen Bedingungen zu den Voraussetzungen. Gemeint sind insgesamt Vorgaben, die über den Schulerfolg mitbestimmen, die in der Regel aber von den Schulen nicht oder nur begrenzt beeinflussbar sind (z.B. können auch „schlechte Lehrpläne“ mit eine Ursache für geringen Leistungserfolg sein).

Einen zentralen Stellenwert nehmen in dem Modell mit den Blöcken (3) und (4) die *Qualität der einzelnen Schule* und die *Qualität des Unterrichts* ein. Dahinter steht die These, dass der eigentliche Kristallisationspunkt für die Erreichung von schulischem Erfolg die Qualität des Unterrichts ist. Hier ist die eigentliche Schnittstelle, an der die Vermittlung an die Schüler als Adressaten der Bildungsbemühungen erfolgt.

Ein vereinfachtes Modell...



Prof. Dr. Hartmut Ditton, Universität München

4

Die Abbildung bringt zum Ausdruck, dass zwar der Unterricht als die zentrale Schlüsselstelle für Qualität zu werten ist. Die Qualität der einzelnen Schulen ist deswegen aber keineswegs unwichtig; sie ist vielmehr als Bedingungsrahmen für den Unterricht zu sehen. Die Schulqualität kann insofern als eine der Bedingungen und möglicher Unterstützungsfaktor für die Unterrichtsqualität gewertet werden (z.B. kann eine gute Organisation der Schule zu einer „Entlastung“ der Lehrkräfte von unproduktiven Tätigkeiten führen. Dies wiederum kann von Vorteil sein, um sich verstärkt auf die Unterrichtsarbeit konzentrieren zu können).

Die Intention von Evaluationen bzw. Qualitätssicherungssystemen ist damit die Verbesserung der Schulqualität (effizientes Management, klare Ziele, gute Kooperation im Kollegium ...), die ihrerseits zu einer Verbesserung der Unterrichtsqualität führen soll. Mit zu bedenken sind dabei auch die schulischen Rahmenbedingungen, die ggf. geändert werden müssen, um Verbesserungen der Schul- und Unterrichtsarbeit zu ermöglichen (z.B. durch eine bessere Ausstattung und/oder räumliche Bedingungen oder auch eine größere Selbständigkeit und Selbstverantwortlichkeit der einzelnen Schulen ...). Es handelt sich daher um eine *Mehrebenensichtweise* mit den Ebenen: *Unterricht, Schule* und *schulischer Kontext* – Faktoren auf diesen Ebenen sind in ihrem Zusammenwirken zu analysieren und ggf. aufeinander bezogen zu verändern.

In den beiden folgenden Übersichten sind die einzelnen Faktoren des Modells der näher ausdifferenziert.

Faktoren zum Unterricht (QAIT)	
Qualität (Quality)	Motivierung (Incentives)
Struktur und Strukturiertheit des Unterrichts Klarheit, Verständlichkeit, Prägnanz Variabilität der Unterrichtsformen Medieneinsatz Übungsintensität Behandelter Stoffumfang	Bedeutungsvolle Lehrinhalte und Lernziele Bekannte Erwartungen und Ziele Vermeidung von Leistungsangst Interesse und Neugier wecken Bekräftigung und Verstärkung Positives Sozialklima in der Klasse
Angemessenheit (Appropriateness)	Unterrichtszeit (Time)
Schwierigkeitsgrad und Tempo (Pacing) Leistungserwartungen und Anspruchsniveau Adaptivität Diagnostische Sensibilität/Problemsensitivität Individuelle Unterstützung und Beratung Differenzierung und Individualisierung Förderungsorientierung	Verfügbare Zeit Lerngelegenheiten Genutzte Lernzeit Inhaltsorientierung und Lehrstoffbezogenheit Klassenmanagement, Klassenführung
Prof. Dr. Hartmut Ditton, Universität München 5	

Empirisch nachweislich bedeutsame Faktoren auf der Unterrichtsebene sind: die Unterrichtsqualität (Strukturiertheit, Klarheit, Prägnanz, Verständlichkeit für die Schüler/innen); die Motivierung der Schüler/innen; die Angemessenheit des Unterrichts (bezüglich Tempo, Schwierigkeitsgrad, Leistungsanforderungen) und eine effektive Nutzung der Unterrichtszeit (dazu gehört auch ein gutes Klassenmanagement).

Faktoren auf der Schulebene (angelehnt an „MACRO“)	
Schulkultur	Schulmanagement
Gemeinsam akzeptierte, handlungsrelevante und eindeutige Ziele; Gemeinsam geteiltes Aufgabenverständnis; Einigkeit hinsichtlich der primär zu erfüllenden Aufgabe; Eine gemeinsame Vision;	Organisatorische und pädagogische Leitung; Geklärte Entscheidungsbefugnisse und -verfahren; Geregelte Zuständigkeiten; Geregelte Aufgabenverteilung
Kooperation und Koordination	Personalpolitik und Personalentwicklung
Koordinierter Schul – und Unterrichtsbetrieb; Kooperation innerhalb der Schule (Schulleitung – Lehrer – Schüler); Kooperation mit Partnern außerhalb der Schule (Eltern, Administratoren, Berater...);	Rekrutierung, Sozialisation und Weiterbildung der Lehrer; Einführung neuer Lehrer; Regelungen der Fort – und Weiterbildung; Erfahrungsaustausch / Wissens - Sharing
Prof. Dr. Hartmut Ditton, Universität München	
6	

Auf der Schulebene lassen sich die bedeutsamen Einzelmerkmale zu den vier Dimensionen Schulkultur, Schulmanagement, Personalpolitik und –entwicklung sowie Kooperation und Koordination bündeln.

Von der Evaluation zur Qualitätssicherung

Perspektive:

Entwicklung **extern unterstützter** Systeme der Qualitätssicherung an Schulen

- Beratung (z.B. bezügl. methodischer Fragen)
- Vergleichbarkeit von Ergebnissen („Standards“)

Anforderungen:

Methodisch (objektiv, reliabel, valide)

Organisatorisch (realisierbar, ökonomisch)

Akzeptanz bei den Adressaten

Der Streit, ob dem schulischen Bereich Verfahren der internen oder externen Evaluation besser angemessen sind, ist nicht zielführend. Beide Zugangsweisen haben – je nach Zielsetzung – ihre Berechtigung und spezifische Vor- und Nachteile. Häufig werden Kombinationen beider Ansätze angebracht sein. Überdies geht es entsprechend den Ausführungen zuvor darum, Evaluationen in umfassendere Systeme der Qualitätssicherung zu integrieren. Eine vielversprechende Perspektive bieten *extern unterstützte Systeme* der Qualitätssicherung.

In Abhebung von rein internen Evaluationen geht es darum, dass an den Schulen in aller Regel nicht die Voraussetzungen (weder methodisch noch zeitlich) gegeben sind, um Evaluationen durchzuführen, die einzufordernden Gütekriterien gerecht werden können. Notwendig wird von daher in jedem Fall eine beratende Begleitung interner Evaluationen sein. Es ist aber nicht nur sicher zu stellen, dass methodische Standards eingehalten werden, sondern auch, dass die Vergleichbarkeit (z.B. der erhobenen Daten) über die einzelne Schule hinaus gewährleistet ist.

Evaluationen und darüber hinaus Systeme der Qualitätssicherung müssen also Anforderungen in mehrfacher Hinsicht genügen: Sie müssen vergleichbare und methodisch verlässliche Ergebnisse liefern (d.h.: objektiv, zuverlässig / reliabel und gültig / valide sein). Sie müssen darüber hinaus organisatorisch zu bewältigen sein (mit vertretbarem Aufwand durchzuführen, realistisch umsetzbar) und – wie alle Erfahrungen belegen: sie sollten auf Akzeptanz bei den Adressaten stoßen (bzw. muss diese Akzeptanz hergestellt werden).

Evaluation, Qualitätssicherung und –management

Evaluation / Qualitätskontrolle:

„Die *systematische* Untersuchung der Verwendbarkeit oder Güte eines Gegenstandes“ *

(methodisch korrekt, *Standards*, entscheidungsorientiert, zeitlich begrenzt)

Qualitätssicherung:

kontinuierliche Bemühungen um den Erhalt oder die Verbesserung von Qualität (System der fortgeführten Evaluation)

Qualitätsmanagement:

ein entwickeltes und etabliertes *System* der Qualitätssicherung

→ *Institutionalisierung*, geregelte: Kompetenzen, Zuständigkeiten, Maßnahmen, Entscheidungen, Entscheidungsbefugnis(se)

* Joint Committee on Standards For Educational Evaluation 1999, S. 25

Evaluation kann vereinfachend als *Qualitätskontrolle* bzw. Überprüfung der Qualität aufgefasst werden.

Systeme der *Qualitätssicherung* zielen darüber hinaus darauf ab, die Qualität nicht nur zu überprüfen, sondern sie zu verbessern. Dies setzt – wie schon eingangs deutlich wurde – voraus, auch über Wissen hinsichtlich von Zusammenhängen (Bedingungen, Ursachen für höhere/geringer Qualität) zu verfügen. Außerdem impliziert Qualitätssicherung, dass Evaluationen nicht als einmalige oder punktuelle Ereignisse zu verstehen sind, sondern als kontinuierlich fortzuführende Aufgaben, insbes. als theoretisch fundierte (empirische) Untersuchungen, die Aufschlüsse (zumindest: Hinweise) bezüglich der Aspekte geben, die verändert werden müssen, um die Qualität zu verbessern.

Noch weitergehend ist mit dem Begriff *Qualitätsmanagement* ein weit entwickeltes und etabliertes System der Qualitätssicherung gemeint, das institutionalisiert abgesichert ist und in dem sowohl Kompetenzen und Zuständigkeiten geregelt sind als auch über zu treffende Maßnahmen entschieden werden kann.

Qualitätssicherung als Prozess

- Inhaltliche Klärung zu Qualität: vorrangigen Ziele, Kriterien zur Prüfung der Zielerreichung
- Aussagekräftige Daten- bzw. Informationsgrundlage
- Bezug zu den Bedingungen, Ursachen und Prozessen → Maßnahmen
- Bewertung der Maßnahmen hinsichtlich ihrer Wünschbarkeit und Realisierbarkeit
- Planung und Implementation der Maßnahmen
- Analyse und Bewertung der erzielten Wirkungen und Nebenwirkungen
- Prüfung und ggf. Revision des Systems der Qualitätssicherung

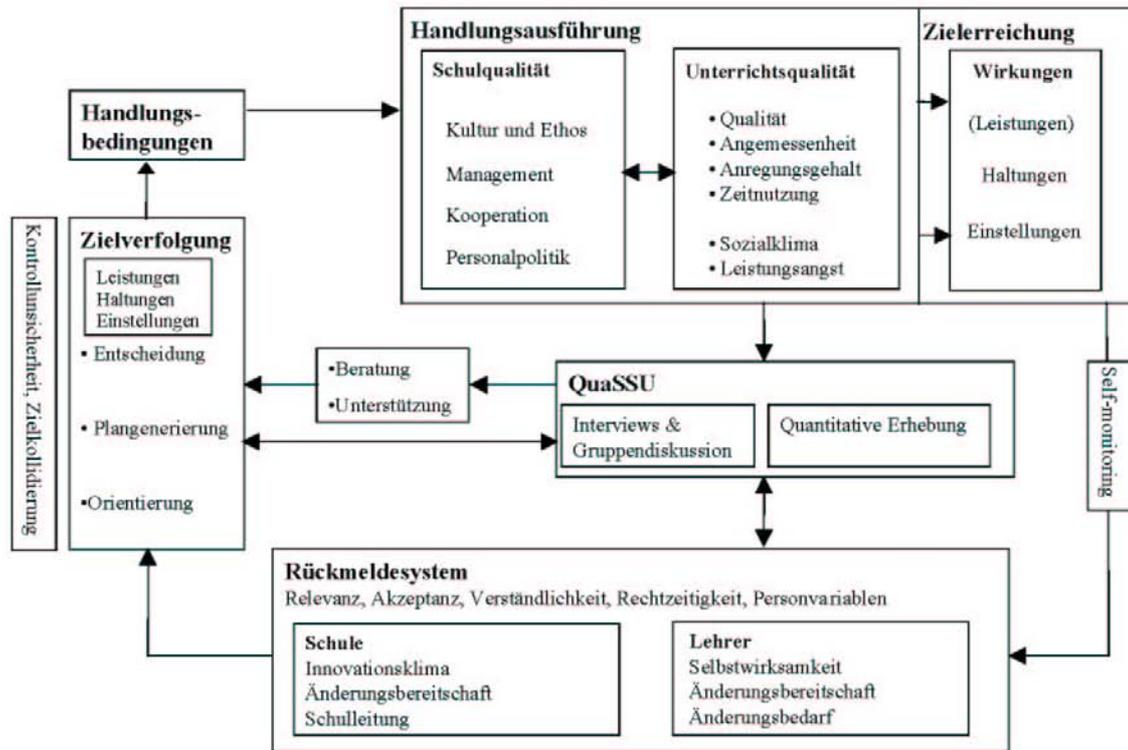
Ausgangspunkt ist eine Klärung hinsichtlich der vorrangigen Ziele (Leistungen, Einstellungen, Chancengleichheit ...) und die Festlegung der Kriterien, mit denen der Grad der Erreichung bzw. Verfehlung der Ziele eindeutig überprüft werden kann. Bezüglich dieser Ziele und der einzelnen Kriterien sind aussagekräftige Daten zu erheben (z.B. Leistungstests, Fragebögen zu Einstellungen, Wiederholerquoten auf der Systemebene usw.). Nötig sind überdies Informationen / Beziehungen zu den Bedingungen und Prozessen, unter denen die Ergebnisse erzielt wurden, um Ursache-Wirkungsanalysen zu ermöglichen.

Über die aus den Ergebnissen der Ursachenanalyse ableitbaren Maßnahmen ist hinsichtlich ihrer Wünschbarkeit und Realisierbarkeit zu entscheiden (z.B. könnte ein flächendeckendes Angebot an Ganztagsangeboten zwar wünschbar aber unter den gegebenen – finanziellen – Bedingungen nicht realisierbar / bezahlbar sein usw.).

Häufig wird übersehen, dass sicher gestellt werden muss, dass die beabsichtigten Maßnahmen auch tatsächlich „implementiert“ werden – nur dann können sie auch Wirkungen zeigen. Die Sicherung der tatsächlichen Implementation ist ein eigener Schritt, der keineswegs immer selbstverständlich gesichert ist (z.B. ist bekannt, dass Lehrplanreformen nicht immer auch wirklich zu Veränderungen im Unterricht führen, weil sich ein Teil der Lehrkräfte der Reform verschließt).

Schließlich ist die Wirkung und Wirksamkeit der beschlossenen und implementierten Maßnahmen zu prüfen und – nicht zuletzt – ist auch das System der Qualitätssicherung selbst bezüglich seiner Angemessenheit zu prüfen und ggf. zu revidieren (Metaevaluation).

QuaSSU: DFG-Projekt „Qualitätssicherung in Schule und Unterricht“



Prof. Dr. Hartmut Ditton, Universität München

10

Handlungsmodell des Forschungsprojektes *Qualitätssicherung in Schule und Unterricht (QuaSSU)* mit den Elementen: Zielverfolgung und Handlungsbedingungen, Handlungsausführung, Zielerreichung und Rückmeldung der Ergebnisse. Das Projekt wird an meinem Lehrstuhl in Kooperation mit Schulen durchgeführt und aus Mitteln der Deutschen Forschungsgemeinschaft finanziert.

Lehrkräfte und Schüler/innen werden zu den Faktoren des Modells befragt. Eine Besonderheit des Projekts besteht darin, dass die teilnehmenden Lehrkräfte und Schulen über die Ergebnisse der Befragung zu Schule und Unterricht informiert werden. Ziel ist dabei, dass die Schulen und einzelnen Lehrkräfte damit Informationen erhalten, die ihnen helfen können, die Schul- und Unterrichtsarbeit zu optimieren. In der Untersuchung soll auch geprüft werden, ob bzw. unter welchen Bedingungen die Rückmeldungen der Ergebnisse tatsächlich zu Veränderungen / Verbesserungen führen.

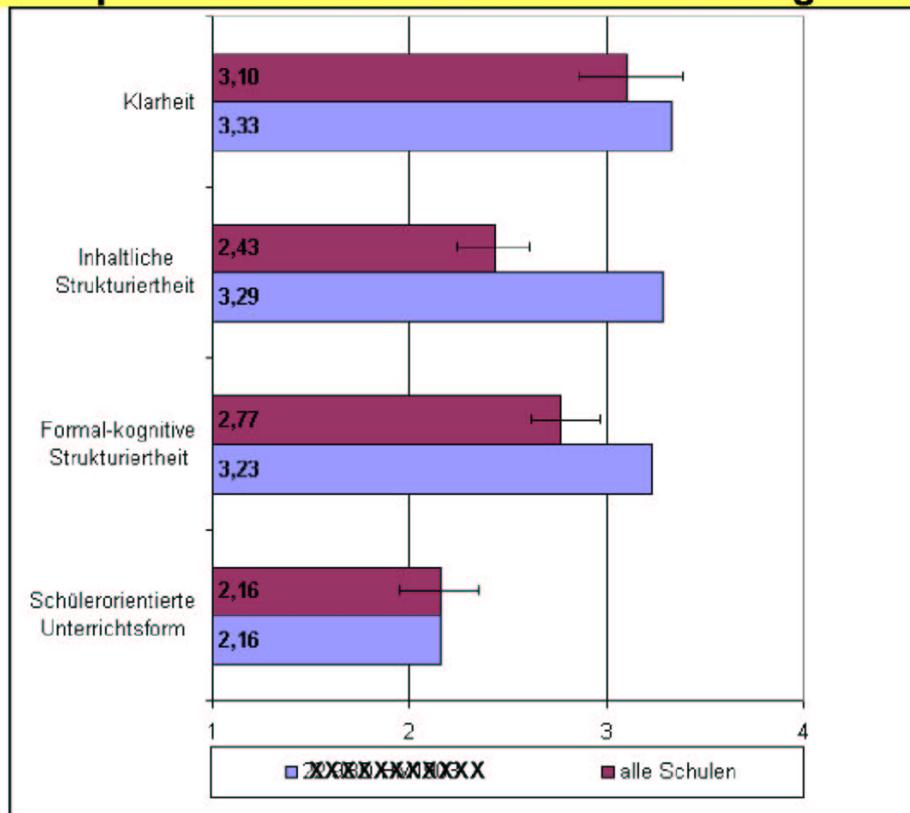
Rückmeldungen an die Schule

Für die Rückmeldungen werden die Ergebnisse in Form von Abbildungen (als Balkendiagramme) aufbereitet. Die Balkendiagramme sind durchgängig so aufbereitet, dass das Ergebnis der jeweiligen Schule (bzw. zum Unterricht bei einer Lehrkraft) im Vergleich zum Ergebnis in der Gesamtstichprobe dargestellt wird. Dabei bedeuten längere Balken immer ein günstigeres Ergebnis. Aus dem Vergleich der Balken ist also abzulesen, ob eine

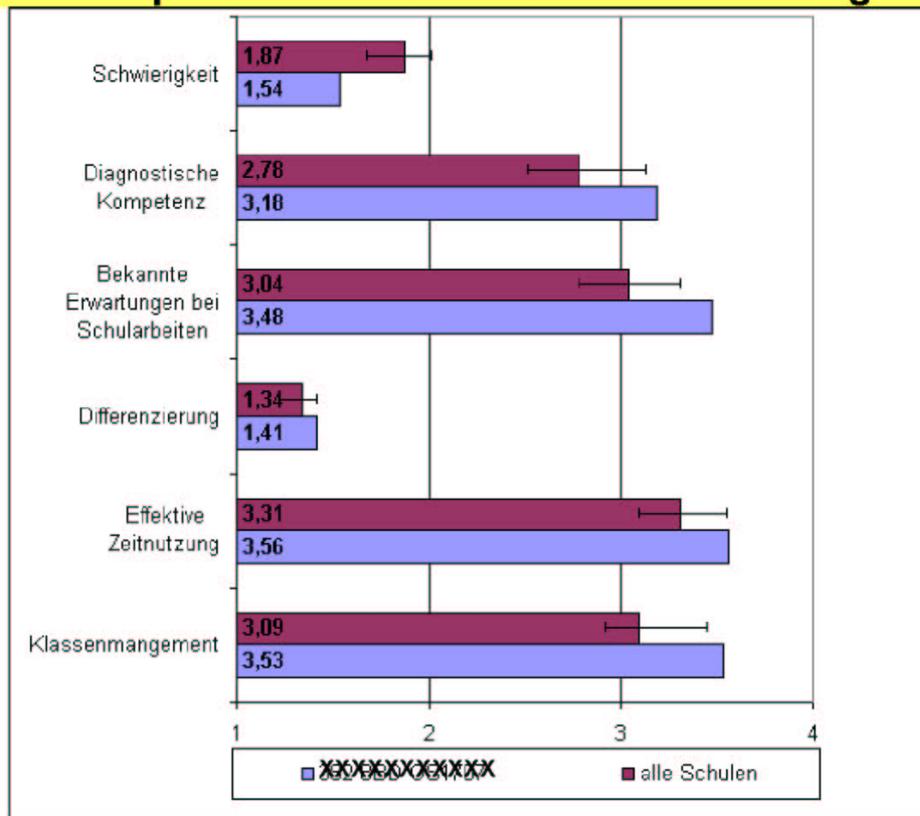
Schule oder Lehrkraft im Vergleich zur Gesamtgruppe ein günstigeres oder weniger günstiges Ergebnis erzielt hat (sozialer Vergleich). In den Balken für die Gesamtgruppe sind zudem sog. Vertrauensintervalle eingezeichnet (Linie am Ende des Balkens). Damit wird angezeigt, ob die Abweichung zwischen Gesamt- und individuellem Ergebnis von Bedeutung ist (signifikant) oder nicht. Sofern die Abweichung größer ist als der Bereich, den die Linie umfasst, ist sie bedeutsam (z.B. „inhaltliche Strukturiertheit des Unterrichts“ in Folie ??), andernfalls nicht (z.B. „Klarheit des Unterrichts“ in Folie ??).

In der Untersuchung werden Ergebnisse zu den Bereichen *Unterricht*, *Schulische Faktoren*, *Schulleitung* an die Schulen zurückgemeldet:

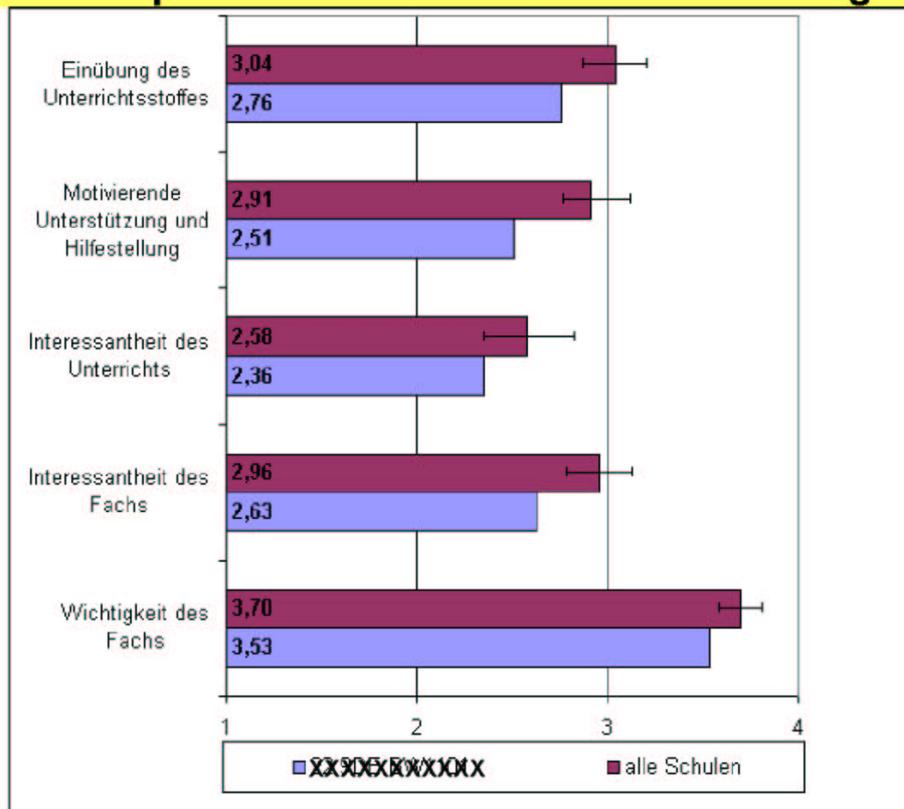
Beispiel aus der Unterrichtsrückmeldung ...



Beispiel aus der Unterrichtsrückmeldung ...



Beispiel aus der Unterrichtsrückmeldung ...



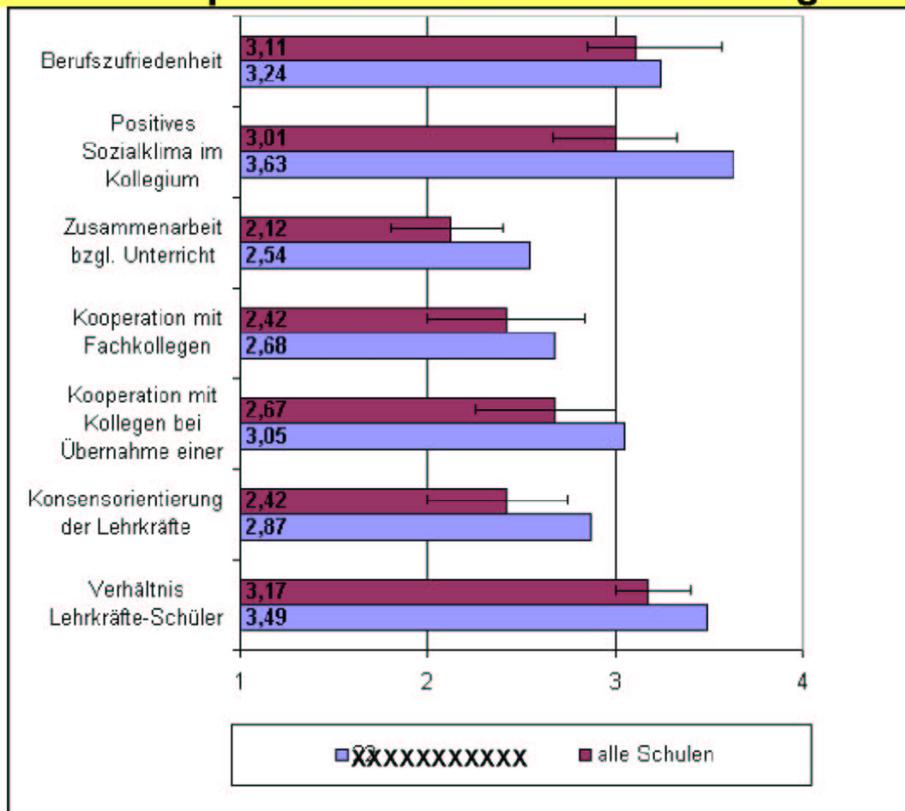
Prof. Dr. Hartmut Ditton, Universität München

13

Unterricht in den Fächern Deutsch, Englisch und Mathematik (Datenbasis: Befragung der Schüler/innen).

Diese Rückmeldung erhalten die jeweiligen Fachlehrkräfte persönlich. Hierbei wird durch die Vergabe von Codes die Anonymität gewahrt und es ist gesichert, dass jede Lehrkraft die für sie zutreffende Rückmeldung zur Befragung in ihrer Klasse im jeweiligen Fach erhält. Links drei Beispiele.

Beispiel aus der Schulrückmeldung ...

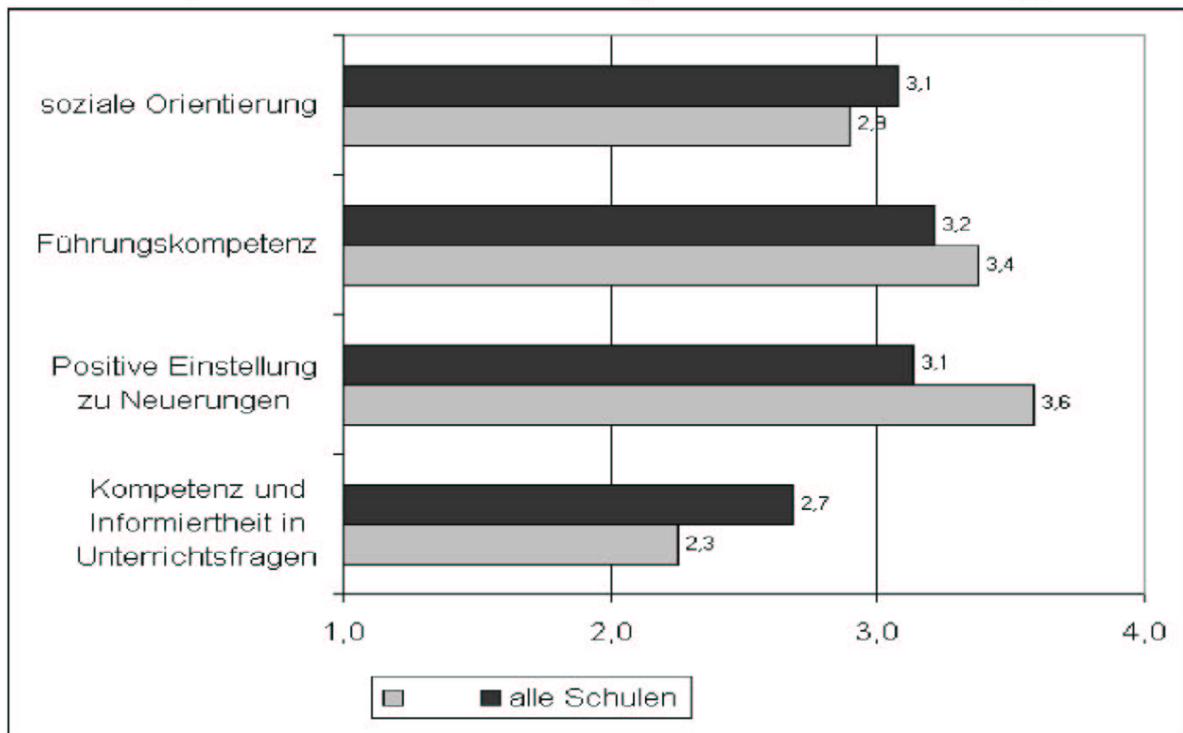


Prof. Dr. Hartmut Ditton, Universität München

14

Schulische Faktoren (Datenbasis: Befragung der Lehrkräfte und Schüler/innen)
 Diese Rückmeldung erhält der an der Schule für die Durchführung der Studie zuständige Koordinator. Links ein Beispiel von Ergebnissen aus der Befragung der Lehrkräfte.

Beispiel einer Rückmeldung an die Schulleitung ...



Heller Balken: Mittelwert Ihrer Schule

Dunkler Balken: Mittelwert des Gesamtstichprobe (alle Lehrkräfte der gleichen Schulart)

Prof. Dr. Hartmut Ditton, Universität München

15

Schulleitung (Datenbasis: Befragung der Lehrkräfte)

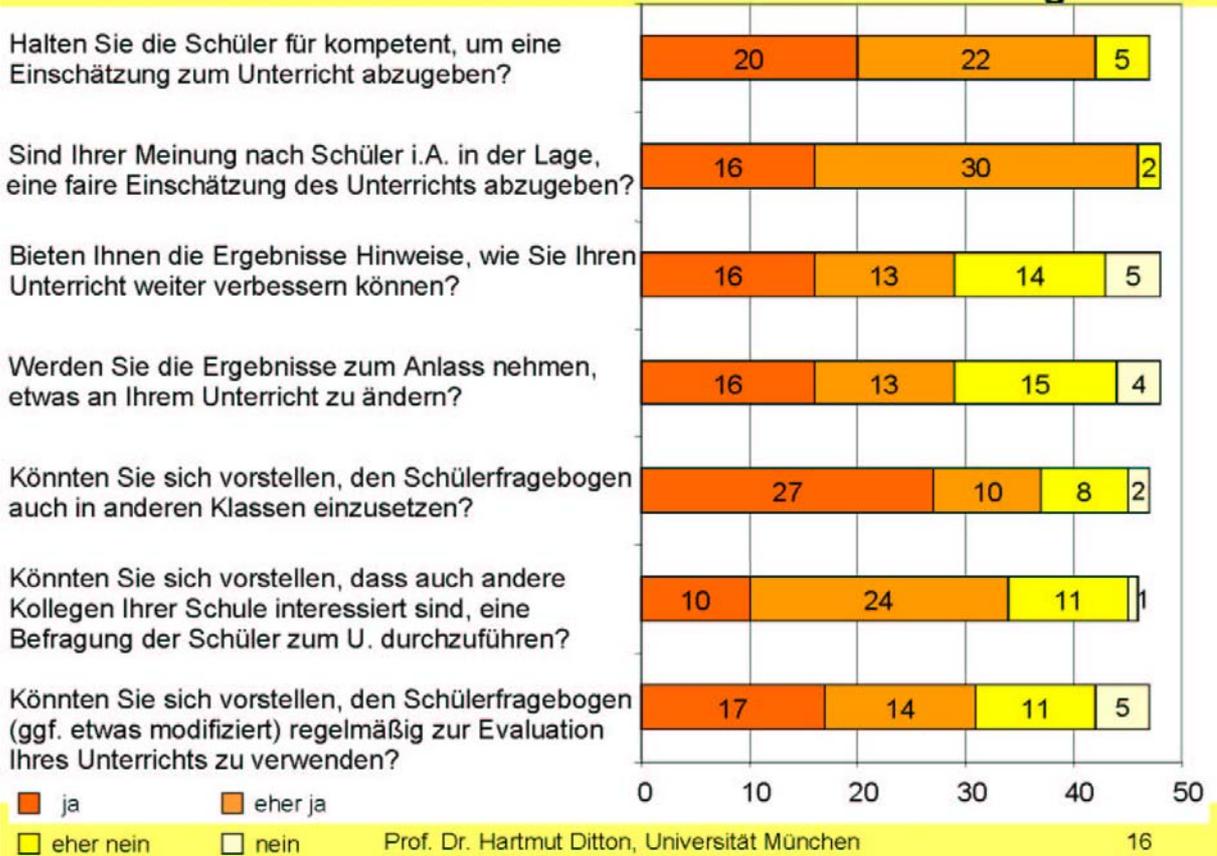
Das Beispiel zeigt die Ergebnisse einer Rückmeldung an die Schulleitung (aus verfahrenstechnischen Gründen ohne Vertrauensintervalle).

Akzeptanz der Rückmeldungen seitens der Schulen und Lehrkräfte)

Die Verständlichkeit, Angemessenheit und Relevanz der von uns an die Schulen rückgemeldeten Ergebnisse wird regelmäßig durch Befragungen überprüft. Außerdem werden Einzelinterviews durchgeführt, und das Verfahren sowie die Inhalte werden im Rahmen von Treffen mit den Schulen diskutiert.

Eine Auswahl an Ergebnissen aus der ersten schriftlichen Befragung zeigen die Folien ??? - ??? Angegeben sind dort die Antworten in absoluten Zahlen.

Antworten der LK zu den Unterrichtsrückmeldungen



Antworten der LK zu den Schulrückmeldungen

Halten Sie eine schriftliche Befragung der Lehrkräfte für eine geeignete Methode, um etwas über die Qualität der Schule zu erfahren?

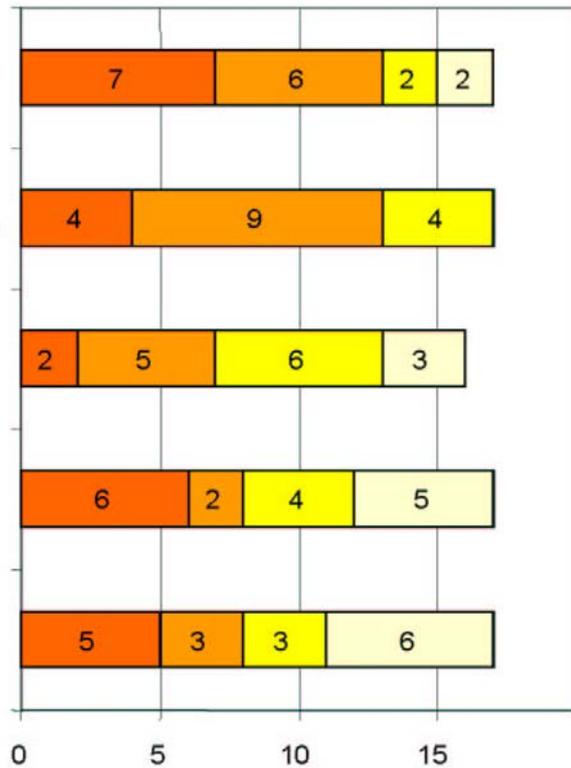
Bieten Ihnen die Ergebnisse Hinweise, was an Ihrer Schule verbessert werden könnte?

Werden die Ergebnisse an Ihrer Schule zum Anlass genommen, um etwas zu ändern?

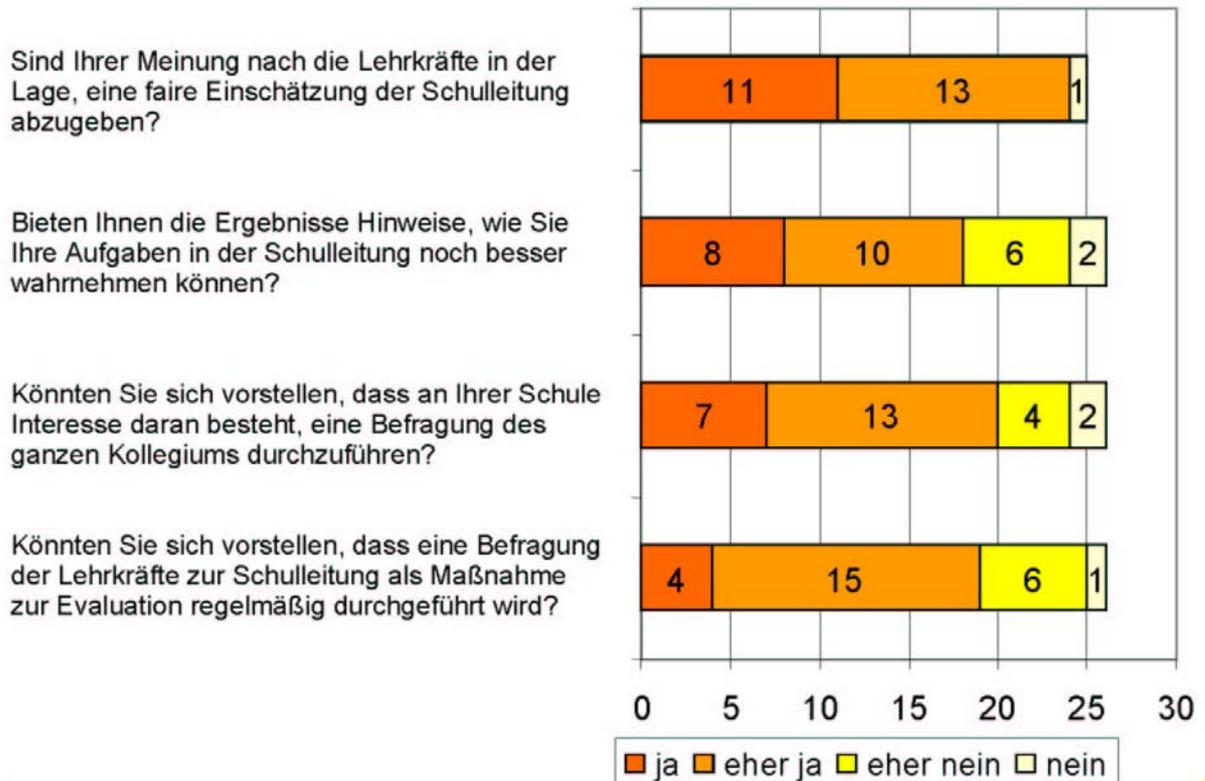
Besteht evtl. Interesse daran, eine Befragung zur Qualität der Schule im ganzen Kollegium durchzuführen?

Könnten Sie sich vorstellen, dass eine Befragung der Lehrkräfte zur Schule als Maßnahme zur Evaluation regelmäßig durchgeführt werden könnte?

ja eher ja
 eher nein nein



Antworten der Schulleitungen zu den Rückmeldungen



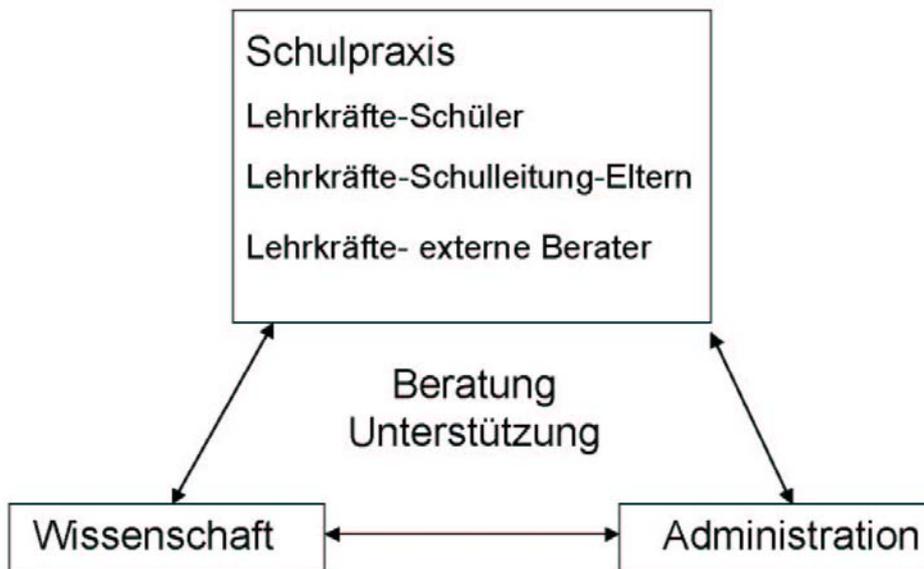
Prof. Dr. Hartmut Ditton, Universität München

18

Obwohl die Ergebnisse weitgehend selbsterklärend sind, ist besonders zu erwähnen, dass bezüglich der Rückmeldungen zur Befragung im Fachunterricht die Lehrkräfte ihre Schüler (nach anfänglicher Skepsis!) bis auf wenige Ausnahmen als (eher) kompetent und (eher) fair bezüglich der Einschätzung des Unterrichts bezeichnen. Außerdem ist die Bereitschaft zu einer nochmaligen und sogar regelmäßigen „Evaluation“ des Unterrichts durch die Schüler/innen bei den Befragten überwiegend gegeben. In der weiteren Zusammenarbeit mit den Schulen und Lehrkräften ist insbesondere daran zu arbeiten, die Erhebungsaspekte und Rückmeldungen so zu modifizieren, dass sie noch klarere Hinweise auf mögliche Verbesserungen in Schule und Unterricht geben.

Extern unterstützte Systeme der Qualitätssicherung

Ziel: Kooperation, Beratung und Unterstützung



Ausblick

Mit Evaluationen im schulischen Bereich und deren Wirkungen liegen bislang nur wenige Erfahrungen vor. Allerdings scheinen mit Evaluationen vorwiegend negative Assoziationen im Sinne von Überprüfung / Kontrolle, Einmischung von außen, unzulässiger Fremdbestimmung und unliebsamen Konsequenzen verbunden zu werden. Eine Evaluationskultur ist in Deutschland – nicht nur an Schulen! – bislang vergleichsweise wenig entwickelt. Die mit Evaluationen verbundenen Chancen werden gegenwärtig noch zu wenig gesehen.

Wichtig ist es auf diesem Hintergrund, die konstruktiven Möglichkeiten von Evaluationen besser deutlich werden zu lassen. Um nicht ausschließlich als Überwachung, Kontrolle und Fremdbestimmung verstanden zu werden, sollten Evaluationen in ein System der Qualitätssicherung eingebunden werden, dass die Aspekte der Kooperation, Beratung und Unterstützung deutlich in den Vordergrund stellt. Dies setzt auch ein modifiziertes Verständnis der Rolle der Administration und Wissenschaft voraus, um Wege einer produktiven Zusammenarbeit zu erproben und für die Zukunft zu institutionalisieren.

Weitere Informationen finden sich auch im Internet unter www.quassu.net.

4. Beispiele

Schleswig-Holstein "Qualitätssicherung im Team"

Herr Heiner Volkers, Stabstelle für Planung und Koordinierung schulischer Bildung; Ministerium für Bildung, Wissenschaft, Forschung und Kultur
mündliche und schriftliche Informationen

Schleswig-Holstein bündelt die verschiedenen Qualitätsentwicklungsprojekte unter der bildungspolitischen Zielsetzung "Stärkung der schulischen Eigenverantwortung". Die Arbeit mit Schulprogrammen und Evaluation der Schulprogrammerstellung, festgelegte Qualitätsfelder von Schule, Entwicklung von Leistungsstandards in Anbindung an die Lehrpläne, die Neustrukturierung des Landesinstituts und das Pilotprojekt „Externe schulische Evaluation im Team" (EVIT) werden in diesem Gesamtkonzept schulischer Qualitätsentwicklung integriert.

Die festgelegten Qualitätsfelder sind

1. Unterricht (Curriculum, Didaktisches Handeln, Förderung und Forderung der Schülerschaft, Arbeitsklima in den Klassen, Lernergebnisse, Leistungsstand),
2. Professionalisierung der Lehrkräfte,
3. Interne Kommunikation (Arbeitsklima im Kollegium, Arbeitszufriedenheit, Organisation der Zusammenarbeit),
4. Schulleitung und Schulorganisation,
5. Schulisches Leben,
6. Zusammenarbeit mit Eltern und der Schülerschaft,
7. Zusammenarbeit mit dem Schulträger,
8. Verbindung zu außerschulischen Einrichtungen.

Die „Externe schulische Evaluation im Team" wird in 2003 bis 2004 in einer Pilotregion durchgeführt und wissenschaftlich begleitet. Geplant ist eine anschließende Ausweitung auf das gesamte Land.

Zusammensetzung der Teams

- eine Schulaufsicht,
- ein Schulentwicklungsberater des Landesinstituts,
- eine Schulleitung einer vergleichbaren Schule in der Region.

Die Schulaufsicht ist jeweils geschäftsführend verantwortlich.

Das Evaluationsteam trifft innerhalb der Pilotregion eine Zufallsauswahl von Schulen per Los. Diese werden auch gegenüber Schulen, die sich von sich aus um die Evaluation bewerben, bevorzugt.

In der Vorbereitung des in der Regel zweitägigen Besuchs in der Schule werden die zu untersuchenden Qualitätsbereiche und die Erhebungsinstrumente festgelegt. Schritte der Inspektion sind:

- ein Vorgespräch,
- Einsatz von Fragebögen,,
- Einsicht der Vergleichsarbeiten für entsprechende Klassen,
- Auswertung statistischer Daten und Schuldokumente, die von Evaluationsteam erbe-ten werden.

In einem knappen Arbeitsprotokoll fasst das Team im Konsens die Rückmeldung zusammen. Das Protokoll enthält Aussagen zu positiven Aspekten, Entwicklungsbedarfen und Empfehlungen für die zukünftige Weiterentwicklung.

Die Schulleitung sichert die innerschulische Diskussion und teilt dem Team innerhalb von drei Monaten mit, wie die Schule mit den Ergebnissen umgehen will. Das Protokoll ist dann schulöffentlich.

Das Evaluationsteam bekommt zu seiner Arbeit Rückmeldung von den schulischen Betei-igten.

Das Projekt „Externe schulische Qualitätssicherung (Evaluation) im Team“ hängt inhaltlich und zeitlich mit der Reorganisation des Landesinstituts zusammen. Die neu zu gründende Abteilung für Schulentwicklung erstellt die Evaluationsverfahren und-instrumente, qualifi-ziert Schulbegleiter und Schulaufsicht für die Evaluatiorentätigkeit und wirkt an der Erstel-lung einer Informationsschrift mit.

Vollständige Informationen unter
<http://www.lernnetz-sh.de/pisa/download.php3>

Niedersachsen "Qualitätsentwicklung in Netzwerken"¹

Herr Dr. Jens Reißmann berichtet

Wir haben in Niedersachsen im Februar 2002 ein dreijähriges Landesprojekt gestartet, in dem 64 Schulen aller Schulformen in 8 regionalen Netzwerken im Bereich Unterrichts- und Schulentwicklung kooperieren. Die Netzwerke werden von vier Beratungsteams koordiniert. In ihnen arbeiten eine Schulentwicklungsberaterin bzw. ein Schulentwicklungsberater (ein Dezernent, der für die Projektlaufzeit von den übrigen Aufgaben freigestellt wurde) und jeweils zwei Lehrkräfte, die an zwei Wochentagen vom Unterricht entlastet sind, zusammen. Für die Beratungsteams und die Landeskoordination im Ministerium wurde eine sechstägige Qualifizierung im Projektmanagement durch eine Unternehmensberatungsfirma durchgeführt (in Kooperation mit dem Bildungswerk der Niedersächsischen Wirtschaft und dem Landesinstitut NLI). Ähnliche projektbegleitende Weiterqualifizierungen erhalten auch Vertreter der Schulleitung und der Steuergruppe der beteiligten Schulen.

Die Schulen haben im Frühjahr eine standardisierte Ausgangsevaluation durchgeführt, die wir „Pädagogische Entwicklungsbilanz“ (PEB) nennen und die vom Deutschen Institut für Internationale Pädagogische Forschung (DIPF) entwickelt wurde. Die PEB ist im Kern eine externe Auswertung schulintern über Fragebögen erhobener Einschätzungen/Bewertungen. Die PEB-Befragung bezieht sich auf den im November 2001 veröffentlichten "Orientierungsrahmen zur Schulqualität in Niedersachsen", der allen Schulen zur Verfügung gestellt wurde und der 6 Qualitätsbereiche mit insgesamt 32 Qualitätsmerkmalen vorstellt. Bezogen auf den Qualitätsbereich „Lernkultur – Qualität der Lehr- und Lernprozesse“ sind zu den Qualitätsmerkmalen auch Beispiele für Indikatoren formuliert worden. Im Rahmen der PEB sind sowohl die jeweiligen Kollegien als auch ausgewählte Schülergruppen danach befragt worden, wie sie ihre Schule in den genannten Qualitätsbereichen und -merkmalen einschätzen.

Die Daten der „Pädagogischen Entwicklungsbilanz“ sind vom DIPF aufbereitet und mit Hilfe externer Moderatoren ausgewertet und auf schulinternen Klausurtagungen (während der Präsenztage am Ende der Sommerferien) an die Schulen (genauer: die Kollegien) zurückgemeldet worden. Die Lehrerinnen und Lehrer hatten dabei die Möglichkeit, ihre eigenen Einschätzungen mit den Schülermeinungen zu vergleichen; sie hatten auch die Möglichkeit, ihre schulbezogenen Daten mit den aggregierten Daten aller beteiligten Schulen der gleichen Schulform zu vergleichen.

Am Ende der Klausurtagungen standen schulinterne Vereinbarungen über Ziele und konkrete Maßnahmen zur Schulentwicklung (Schulprogrammarbeit) sowie zur Verbesserung der Unterrichts- und Erziehungsarbeit. In den acht Netzwerken werden anschließend die jeweiligen gemeinsamen Arbeitsschwerpunkte zwischen den Schulen abgestimmt.

Die „Pädagogische Entwicklungsbilanz“ soll nach dem ersten Durchgang noch einmal optimiert werden und ggf. als schulformübergreifend einsetzbares Instrument der Bestandsaufnahme landesweit eingeführt werden. Im Landesinstitut NLI wird derzeit ein

¹ Eine Kurzbeschreibung des Projekts „Qualitätsnetzwerke“ findet sich in der Expertise Externe Evaluation der Einzelschule in der Workshopmappe; eine ausführlichere Darstellung im Anhang zur Expertise; zu beziehen über Barbara Scheile, S 14/3; Tel.: 040-428 63 - 2819

neuer Fachbereich „Qualitätsmanagement, Evaluation“ aufgebaut, der zukünftig die Befragung, Auswertung und Rückmeldung an die Schulen übernimmt.

Die Rückmeldungen der PEB-Ergebnisse an die Schulen werden mit Aufträgen an die Steuergruppen oder auch einzelne Fachkonferenzen verknüpft. Die Umsetzung der Aufträge soll später ebenfalls evaluiert werden. Zur Unterstützung der Schulen im Bereich Unterrichtsentwicklung werden in Kürze Moderatorinnen und Moderatoren ausgebildet – und zwar zum Teil nach dem Klippert-Konzept, zum Teil nach einer Konzeption der Universität Oldenburg.

Zur Vorbereitung externer Evaluation der Einzelschule werden wir Dezernentinnen und Dezernenten der Bezirksregierung in Kooperation mit der holländischen Schulinspektion für die Tätigkeit von Evaluatoren ausbilden. Es ist zurzeit noch offen, ob wir in Niedersachsen ein flächendeckendes System externer Evaluation nach einem bestimmten Verfahren einführen. Geplant sind derzeit

- eine freiwillige Qualitätsüberprüfung für Schulen im Rahmen eines Qualitätspreises
- und eine anlassbezogene externe Evaluation (z. B. im Rahmen bestimmter Projekte wie der Qualitätsnetzwerke oder bei Konflikten, etwa der Nichteinhaltung einer Zielvereinbarung).

Von den Niederländern hat Niedersachsen auch die Idee einer sog. Qualitätskarte, die für jede Schule angelegt wird, übernommen. Wir sind dabei, daraus eine ausdifferenzierte „Profilkarte“ zu entwickeln. Der Inhalt der Profilkarte wird zurzeit mit Wissenschaftlern, aber auch mit Schulvertretern diskutiert. Unter anderem soll die Profilkarte Daten aus der Schulstatistik aufweisen, aber auch Angaben zu profilschärfenden Maßnahmen der Schule enthalten (Kooperationen mit externen Partnern, besondere Lernangebote, Förder- und Integrationsangebote, etc.).

Eine solche Profilkarte jeder einzelnen Schule könnte unter anderem auf dem Bildungsserver veröffentlicht werden. Sie soll aber auch Gegenstand einer regelmäßigen schulinternen Bilanzierung sein.

Insgesamt plant Niedersachsen – nicht nur mit den hier kurz skizzierten Projekten und Maßnahmen – deutliche Veränderungen im Schulbereich, die sich am Leitbild der „selbstständigen Schule“ orientieren und die auf ein neues Verständnis der Ergebnisverantwortung und der Steuerung im Schulwesen zielen.

Vollständige Informationen unter
<http://nibis.ni.schule.de>

Bertelsmannstiftung
Qualitätsentwicklung von Schulen auf Basis international vereinbarter Qualifikationsindikatoren

Ein von Frau Cornelia Stern in der Diskussion erwähntes Projekt im Internationalen Netzwerk Innovativer Schulen (INIS), wird hier wegen seiner Bedeutung für die Thematik des Workshops ausführlicher vorgestellt. Das geschieht auf der Grundlage von Informationsmaterial, das Frau Cornelia Stern im Nachgang zum Workshop dankenswerter Weise zur Verfügung gestellt hat.

Vergleich als Chance zum Wandel nutzen

Ziel des Projektes ist es, ein international abgestimmtes Instrumentarium zu entwickeln, mit dessen Hilfe Schulleitungen und Kollegien ihren Schulentwicklungsprozess effektiver, effizienter, systemischer und nachhaltiger steuern können.

Zu dem Instrumentarium, das aus der Praxis für die Praxis entstanden ist, zählen die Qualitätsdimensionen, Kriterien und Indikatoren, die Erhebungsinstrumente und ein vergleichendes Berichtswesen.

Zyklus des Projektes

▪ **Gemeinsames Qualitätsverständnis**

Durch die Diskussion auf verschiedenen Ebenen mit den Vertretern aller Teilnehmerländer konnten fünf zentrale Dimensionen schulischer Qualität herausgearbeitet werden, die die wichtigsten Ausschnitte von Schule in ihrer Vielfalt und Komplexität abbilden und gleichzeitig einen internationalen Vergleich fruchtbar machen. Zu jeder der fünf Qualitätsdimensionen wurden fünf bis sechs Kriterien entwickelt, an denen künftig die pädagogischen Schulentwicklungsprozesse ausgerichtet sein werden. Zur Operationalisierung wurden für jedes Kriterium wiederum ein bis drei Indikatoren festgelegt, zu denen in Fragebögen, Checklisten und Dokumentenanalysen Daten erhoben werden.

▪ **Gemeinsame Datenerhebung**

Mit Hilfe gemeinsamer Erhebungsinstrumente werden Daten gesammelt. Diese Instrumente sind für alle Schulen verbindlich, damit die Ergebnisse objektiv miteinander verglichen werden können.

▪ **Internationaler Datenvergleich**

Die Daten aller teilnehmenden Schulen werden nach den gleichen Maßstäben strukturiert verglichen. Die Ergebnisse werden den Schulen wiederum durch einen Bericht zugänglich gemacht.

▪ **Managementprozess**

Auf der Grundlage der Ergebnisse aus dem Datenvergleich beginnen die Schulen einen Qualitätsentwicklungsprozess und einen gezielten internationalen Erfahrungsaustausch. Die einzelnen Schritte von der Datenanalyse über die Maßnahmenplanung und -realisierung bis zur Kontrolle der Zielerreichung lassen jede Schule ihren eigenen Schulentwicklungsprozess wesentlich zielgerichteter angehen.

Die fünf Dimensionen mit zugehörigen Qualitätskriterien

▪ **Bildungs- und Erziehungsauftrag**

- Sachkompetenz
- Soziale Fähigkeiten und Fertigkeiten
- Lerntechniken
- Fähigkeit zu kreativem Denken
- Praktische Kompetenzen
- Erfüllung der Anforderungen aufnehmender Schulen

▪ **Lehren und Lernen**

- Lehr- und Lernstrategien
- Ausgewogener Unterricht
- Beurteilung der Schülerleistungen

▪ **Führung und Management**

- Vision
- Entscheidungsfindung
- Kommunikation
- Operatives Management
- Motivation und Unterstützung
- Planung, Umsetzung, Selbstevaluation
- Personalentwicklung

▪ **Klima / Kultur**

- Schulklima
- Beziehungen innerhalb der Schule
- Beziehungen außerhalb der Schule
- Förderung positiven Verhaltens
- Unterstützung der Schülerinnen und Schüler

▪ **Zufriedenheit**

- Erfüllung der Bedürfnisse der Schülerinnen und Schüler (S)
- Erfüllung der Bedürfnisse der Schülerinnen und Schüler (E)
- Zufriedenheit der Lehrerinnen und Lehrer mit ihrer Arbeit

Beteiligte des Projektes

▪ **Die Schulen**

Auf den Weg gemacht haben sich zurzeit 40 Schulen. Sie stammen aus den Bundesländern Bayern, Hessen, Niedersachsen, Nordrhein-Westfalen und Thüringen, sowie aus Kanada, den Niederlanden, Neuseeland, Norwegen, Schottland, der Schweiz und Ungarn.

Über drei Jahre werden die Schulen ihre Schulentwicklungsprozesse an den vereinbarten Kriterien und Werkzeugen ausrichten und evaluieren.

▪ **Quality Development Officers/Organizers (QDOs)**

Sie begleiten die Schulen auf ihrem Weg und sind als Schulentwicklungsberater innerhalb ihres Landes für die Koordinierung aller Projektaktivitäten zuständig.

▪ **Nationale Koordinatoren**

Sie tragen als Vertreter von bildungspolitischen Organisationen des jeweiligen Landes bzw. Bundeslandes Sorge dafür, dass das Projekt mit dessen bildungspolitischer Zielrichtung vereinbar ist und vertreten das Projekt auf der Ebene der Ministerien.

▪ **Task Force**

Sie besteht aus acht Experten, darunter drei Schul- und drei Systemvertretern, die bei der Konzeption des Indikatorenkatalogs und der Evaluationsinstrumente maßgeblich beteiligt waren. Sie sorgen für die bedarfsgerechte flexible Anpassung von Kriterien und Berichtswesen an die Belange der Schulen.

▪ **INIS-Team der Bertelsmannstiftung**

Das Projektteam organisiert, koordiniert und moderiert den Prozess

Aktuelles aus dem Prozess:

Im April 2002 wurden alle, die am Schulleben beteiligt sind befragt: Schüler, Eltern, Lehrer und andere Mitarbeiter.

Im Mai 2002 wurden zum ersten Mal die Daten der INIS Schulen in einem vergleichenden Berichtswesen aufbereitet. Durch den internationalen Qualitätsvergleich wird dabei für die Schule neben der Mehrperspektivität eine objektivere Leistungseinschätzung möglich. Jede Schule kann sich durch das Berichtswesen ein Bild machen und muss dann entscheiden, welche Kriterien sie genauer untersuchen und wo sie ihre Entwicklungsschwerpunkte setzen möchte.

Bis zur nächsten INIS-Jahreskonferenz im September 2002 in Toronto werden die Schulen erste Überlegungen angestellt und mit ihren Maßnahmenplanungen begonnen haben. Bei der Konferenz werden sie sich über bereits gefundene Lösungen austauschen und diese ggf. an die eigenen Bedürfnisse anpassen.

Kontakt:

Cornelia Stern; Projektleiterin; e- mail: cornelia.stern@bertelsmann.de
Tel.: 05241 - 81 81 170



Schulübergreifende Vergleichsarbeiten im Fach Mathematik in den 6. und 8. Klassen im Schuljahr 2001/02 im Dezernat Altona

Im Dezernat Altona wurden im Schuljahr 2001/02 schulübergreifend Vergleichsarbeiten im Fach Mathematik in den 6. und 8. Klassen geschrieben und anschließend für das Dezernat zentral ausgewertet.

Verfahren:

Im Januar 2002 wurde in den 10 Hamburger Gymnasien des Dezernats Altona in 35 Klassen eine einstündige Vergleichsarbeit im Fach Mathematik Klasse 6, im Juni 02 an 11 Gymnasien in 32 Klassen der Jahrgangsstufe 8 geschrieben.

Die Arbeiten wurden von einem Planungsausschuss unter zeitweiliger Beratung durch den Referenten für den mathematisch-naturwissenschaftlichen Unterricht im Amt für Schule und unter der Leitung zweier Schulleiter/innen für Klasse 6 und Klasse 8 entwickelt. Die Vergleichsarbeiten bestanden aus 11 bzw. 5 Aufgaben. Diese forderten von den Schülerinnen und Schülern nicht nur rechnerische Grundfertigkeiten, sondern auch Ansätze zum selbstständigen mathematischen Denken.

Die Lösungen und Bewertungen wurden den Fachlehrern vorgegeben.

Das Gesamtergebnis wurde in Noten gefasst. Aus Vergleichsgründen wurden auch die Zeugnisnoten Ende Klasse 5 und Mitte Klasse 8 erhoben.

Die Vergleichsarbeiten wurden nach der vorgegebenen Bewertungsskala vom Fachlehrer der Parallelklasse korrigiert und bewertet, die Ergebnisse auf einer zur Verfügung gestellten Diskette der Behörde übermittelt.

Die Ergebnisse der einzelnen Klassen wurden in einer anonymisierten Rankingliste zusammengefasst und den Schulen mit Kennzeichnung der Ergebnisse der eigenen Klassen als Rückmeldung zur Verfügung gestellt. Die Auflistung der Ergebnisse der einzelnen Aufgabenstellungen sollte dem Fachlehrer dabei zusätzliche Informationen zur Auswertung bieten.

Rückmeldungen zur Vergleichsarbeit

Die Planungsgruppe hat mit Unterstützung des Fachreferenten und des Fachberaters Mathematik im Institut für Lehrerfortbildung eine Auswertung der Kritik durch Fachkonferenzen vorgenommen. Insgesamt wurden von der überwiegenden Mehrzahl der Inhalt, das Anforderungsniveau und die Länge der Vergleichsarbeit akzeptiert. Kritik gab es in drei Punkten an Aufgabenformulierungen. Nach Einschätzung der Experten beeinträchtigten diese Kritikpunkte aber in keinem Fall die Angemessenheit der Aufgaben. Auch boten sie keinen Anhaltspunkt zur Erklärung der Ergebnisse.

Ergebnis

Das Ergebnis enttäuscht, wenn es auch vor dem Hintergrund der TIMSS- und PISA-Studien nicht unerwartet ausfiel. In der Mehrzahl der Schulen gibt es deutliche Unterschiede zwischen den Ergebnissen der 35 bzw. 32 Klassen beteiligten Klassen.

Während der Durchschnittswert der Zeugnisnoten Klasse 5 von 3,0 und der von Klasse 8 von 3,3 auf einen Mittelwert verweist, ist bei den Ergebnissen der Vergleichsarbeiten eine breite Streuung festzustellen. Vergleicht man die Ergebnisse der Vergleichsarbeiten mit den Zeugnisnoten Klasse 5 bzw. Klasse 8, so lässt sich kein stringenter Zusammenhang erkennen. Dabei muss zwar berücksichtigt werden, dass schriftliche Bewertungen in der Regel schlechter ausfallen als die durch die mündliche Mitarbeit bestimmte Note, trotzdem stellt sich hier das Problem vergleichbarer Standards.

Konsequenzen / Weiteres Vorgehen

Die Ergebnisse bestätigen die Feststellung, dass es Anlass zur grundsätzlichen Veränderung des Mathematikunterrichts gibt. Die gängige Praxis im Mathematikunterricht, sich in den Klassenarbeiten auf die Überprüfung zuvor eingeübter Kalküle zu beschränken, fördert zwar ein kurzfristig abrufbares Formelwissen, vernachlässigt aber die Förderung der Modellierungsfähigkeit innerhalb anspruchsvoller mathematischer Kontexte. Die Fachtagung des Amtes für Schule im September 1998 und die Diskussion um die neuen Rahmenpläne Mathematik haben die Richtung gewiesen: eine noch bewusstere Förderung selbstständigen Denkens und Handelns im Mathematikunterricht, die Stärkung der Problemlösekompetenz bei Schülerinnen und Schülern und ein ständiges Üben und Wiederholen in sinnvollen mathematischen Kontexten.

Im Rahmen der Schulprogrammdiskussion um eine evaluierbare Unterrichtsentwicklung und als Konsequenz der Rahmenplanvorgaben wurden die Mathematikfachkonferenzen schon im Herbst 2001 aufgefordert, bis zu einem festgelegten Termin Ansätze eines solchen Mathematikunterrichts, der selbstständiges Lernen und die Problemlösekompetenz der Schüler/innen fördert, zu entwickeln und in zwei Hospitationsstunden vorzuführen,.

Im zweiten Halbjahr des Schuljahres 2001/02 hospitierten der Fachberater Mathematik aus dem IfL, die Schulaufsicht und Mitglieder der jeweiligen Fachschaft in allen 11 Gymnasien im Dezernat zwei Unterrichtsstunden unter besonderer Beobachtung dieser Aspekte und erörterten die Ergebnisse in einem nachfolgenden zweistündigen Gespräch mit den Mitgliedern der Fachkonferenz. Dabei stand die Vermittlung der Intention des neuen Rahmenplanes Mathematik im Zentrum der Diskussion.

Fortbildung

Als eine der Konsequenzen werden den Mathematiklehrer/innen im Dezernat im Schuljahr 2002/03 vom Institut für Lehrerfortbildung vier regionale Fortbildungsveranstaltungen zur Unterstützung der Entwicklung neuer Konzepte angeboten. Die Teilnahme ist verbindlich. Im Mittelpunkt wird die gemeinsame Entwicklung, Erprobung und Reflexion von mathematischen Lernsituationen für verschiedene Jahrgangsstufen stehen. Durch die systematische Fortbildung soll die schnelle und grundlegende Entwicklung und Umsetzung von Elementen eines neuen Konzeptes des Mathematikunterrichts gefördert und das le-

bendige Fachgespräch über angemessenen Mathematikunterricht an einer Schule institutionalisiert werden.

Ausblick

Hatte es anfangs harte Widerstände der Fachkonferenzen gegen schulübergreifende Vergleichsarbeiten gegeben, so lässt sich inzwischen eine Änderung dieser Einstellung konstatieren. Nach meinen Erfahrungen hat im Dezernat nach nur einer halbjährlichen Praxis ein Umdenken stattgefunden. Die globale Kritik ist inzwischen eine sehr differenzierten, fachlichen Auseinandersetzung um eine angemessene Testkonstruktion gewichen. Die schulübergreifenden Vergleichsarbeiten für das Schuljahr 2002/03 werden deshalb von einer Gruppe erfahrener Mathematiklehrer aus verschiedenen Dezernaten unter Leitung des Fachreferenten in der BBS entwickelt. Zukünftig soll die Ankündigung der Bereiche des Mathematikunterrichts, aus dem die Vergleichsaufgaben gestellt werden, durch Beispielaufgaben konkretisiert und ein Augenmerk auf die sprachlich und mathematisch präzise Formulierung der Aufgabenstellungen gelegt werden.

Trauernicht,
Oberschulrat

5. Anlagen

**Einladung zum Experten-Workshop
„Externe Evaluation der Einzelschule“,
am 20. Juni 2002, 9.00-16.30 Uhr
im Institut für Lehrerfortbildung,
Felix-Dahn-Str. 3, Raum 215.**

Sehr geehrte Damen und Herren,

das Hamburger Schulgesetz sieht die Schule als Einrichtung, die ihre inhaltliche und organisatorische Arbeit eigenständig gestalten soll. Dies geschieht in staatlicher Verantwortung für das Schulwesen. Hamburger Schulen haben deshalb in den letzten Jahren systematisch die inneren Voraussetzungen geschaffen, die Qualität des Unterrichts und der schulischen Erziehung weiterzuentwickeln. Zugleich hat die Schulbehörde sich neue Instrumente und Verfahren gegeben, ihre Steuerungsverantwortung gegenüber den Schulen effektiv wahrzunehmen. Zu nennen sind in diesem Zusammenhang unter anderem die Erstellung neuer Bildungspläne, die Einführung von Vergleichsarbeiten und mündlichen Überprüfungen, die verbindliche Schulprogrammentwicklung und schulinterne Evaluation in allen Hamburger Schulen. Ein neues Leitbild für Schulleitungen ist formuliert. Die Schulaufsicht ist dabei, eine neue Praxis der Aufsicht und Beratung zu entwickeln. Zur Qualifizierung und Begleitung der Schulen ist im Institut für Lehrerfortbildung eine Infrastruktur aufgebaut worden, die allen schulischen Gruppen und der Schulaufsicht und Schulberatung eine passgenaue Unterstützung bietet.

Zur Ergänzung der staatlichen Qualitätssicherung entwickelt die zuständige Behörde zurzeit ein **Konzept für die Erprobung der externen Evaluation der Einzelschule**. Auf der Grundlage von Erfahrungen in anderen Ländern sehen die Überlegungen bisher folgende Elemente vor: Berichterstattung der Einzelschule über die interne Evaluation, externe Datenerhebung und Datenfeedback, Inspektion der Einzelschule durch ein kleines gemischt-professionelles Team (Schulaufsicht, Schulberater/Fortbildner, Schulleitung oder Lehrkraft, bei Bedarf sonstige Fachexperten), Bericht des Inspektionsteams mit Handlungsempfehlungen. Nach einer Vorlaufphase soll ein **Erprobungsprojekt** im Jahre 2003 starten.

In diesem Zusammenhang steht Hamburg unter anderem vor der Aufgabe,

- schulische Qualitätsbereiche, Qualitätsmerkmale und Standards festzulegen,
- externe „Kennzahlen“ zu bestimmen, wie sie sich z.B. aus schulbezogenen Ergebnissen verschiedener Schülerleistungserhebungen und Schulforschungsprojekte ableiten lassen,
- Funktion und Aufgaben der Schulaufsicht und Schulberatung bei der externen Evaluation zu konkretisieren und dabei Linienaufgaben und Evaluationstätigkeit zu unterscheiden,
- die Vernetzung der Verantwortlichkeiten und Aufgaben in jeder Systemebene zu institutionalisieren.

Vor ähnlichen Aufgaben stehen Schulen, Ministerien und Landesinstitute in anderen Ländern. Auch in der außerschulischen Öffentlichkeit werden dezidierte Vorstellungen über Qualität von Schule artikuliert.

Um Themenkomplexe, die im Rahmen der externen Evaluation von besonderer Bedeutung sind, mit Experten zu diskutieren, lade ich Sie herzlich zu einem **Workshop am 20. Juni 2002 von 9.00 bis 16.30 Uhr ins Institut für Lehrerfortbildung (IfL)** ein. Informationen zu Ablauf und Organisation finden Sie im beigefügten Programm.

Der Experten-Workshop dient der Vorbereitung einer Entscheidung für die Erprobung der externen Evaluation von Einzelschulen. Geladen ist ein Kreis von etwa 50 externen Experten und Mitarbeitern der Behörde, des Instituts für Lehrerfortbildung und des Staatlichen Studienseminars. Ich lade Sie ein, Ihr Wissen, Ihre Erfahrung und Ihre Perspektiven aus dem universitären Bereich, aus Bildungsministerien, Stiftungen und Wirtschaftsverbänden in die Diskussion einzubringen.

Ziel des Workshops ist die Vorstellung und Beratung von Modellen der externen Evaluation der Einzelschule, insbesondere im Hinblick auf

- die Entwicklung und Kontrolle schulischer Qualitätsstandards und
- die Verfahren der Inspektion und des Umgangs mit Evaluationsdaten.

Sie finden beigefügt neben dem geplanten Ablauf des Workshops einen Antwortbogen, auf dem Sie bitte Ihre Teilnahmebestätigung oder Absage **bis zum 31.05.2002** rückmelden. Für Rückfragen steht Ihnen im Amt für Schule Herr Maritzen (Tel. 040/42863-2276; Fax 040/42863-3072) zur Verfügung.

**Mit freundlichen Grüßen
und Dank im Voraus für Ihr Interesse**



Peter Daschner

Anlagen

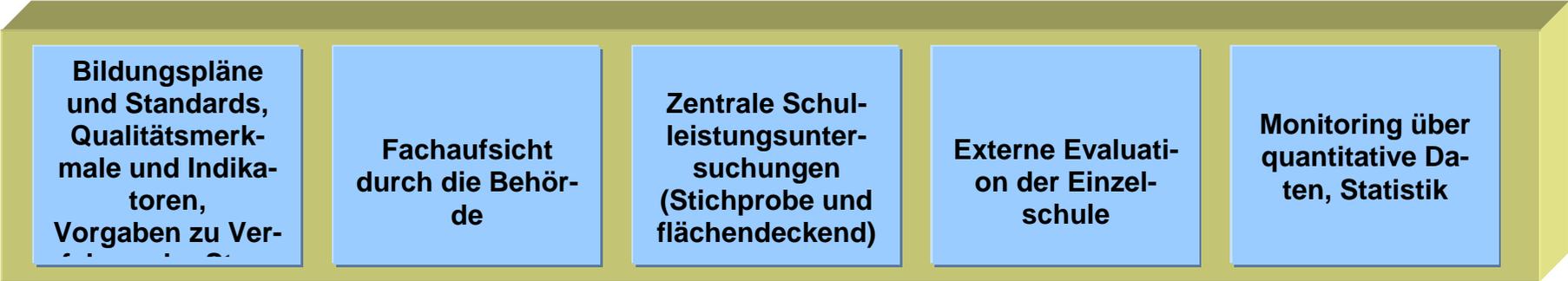
Experten-Workshop
"Externe Evaluation der Einzelschule"
20. Juni 2002, von 9.00-16.30 Uhr

Ziele des Workshops:

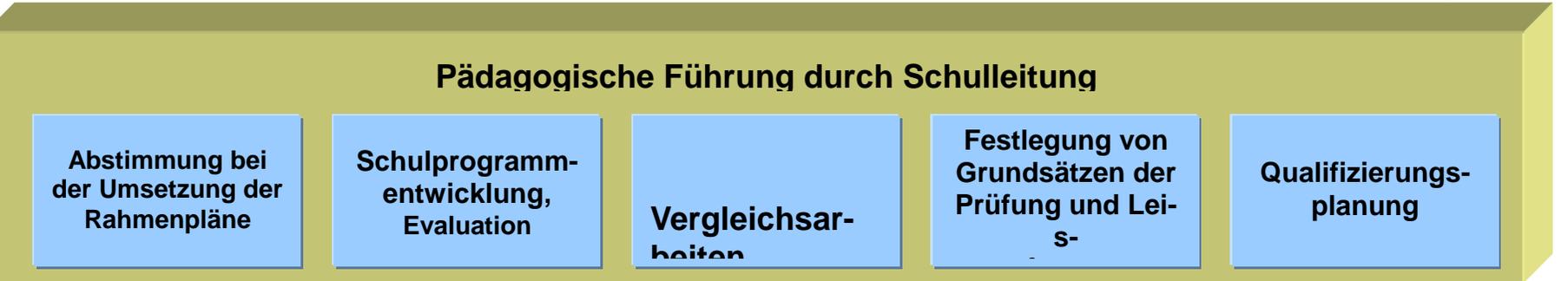
1. Beratung von Modellen der externen Evaluation der Einzelschule, insbesondere im Hinblick auf
 - die Entwicklung und Kontrolle schulischer Qualitätsstandards und
 - die Verfahren der Inspektion und des Umgangs mit Evaluationsdaten
2. Erarbeitung von Eckpunkten eines Hamburger Konzeptes externer Evaluation der Einzelschule

Zeit	Ablauf des Workshops
9.00	<ul style="list-style-type: none"> - Begrüßung - Einführung in das Tagungsthema - Organisatorisches
9.30 – 12.30	<p>Externe Evaluation der Einzelschule: Was wird mit welchen Qualitätsstandards evaluiert?</p> <ul style="list-style-type: none"> - 1. Impulsreferat: Prof. Dr. Ditton: Unterrichtliche Qualitätsmerkmale als empirisch fundierter Referenzrahmen für die externe Evaluation - 2. Impulsreferat Prof. Dr. Hans-Jörg Schmidt-Trenz, Handelskammer: Ein schulisches Qualitätssiegel – Überprüfung der Schulqualität aus Sicht der Wirtschaft - Fishbowl-Diskussion: Im Innenkreis mit 5 – 6 internen und externen Teilnehmern wird die Diskussion auf der Grundlage von einigen vorzugebenden Leitfragen begonnen, anschließend werden alle Teilnehmer einbezogen.
12.30 – 13.30	Mittagspause
13.30 – 15.30	<p>Externe Evaluation der Einzelschule: Wie gestaltet man die Verfahren? Wie geht man mit Evaluationsdaten um?</p> <ul style="list-style-type: none"> - 3. Impulsreferat: Dr. Christoph Burkhard, Landesinstitut für Schule und Weiterbildung, Soest: Durchführungsbedingungen von Schulinspektionen, Rolle der Schulaufsicht, Erfahrungen in anderen (Bundes-)ländern - Diskussion im Plenum (Fishbowl, Leitfragen)
15.30 – 16.15	<p>Bausteine für ein Erprobungsprojekt in Hamburg</p> <ul style="list-style-type: none"> - Vorstellung der Eckpunkte einer externen Evaluation der Einzelschule - Feedback der Experten, Diskussion im Plenum
16.15 – 16.30	Tagungsauswertung und Abschluss

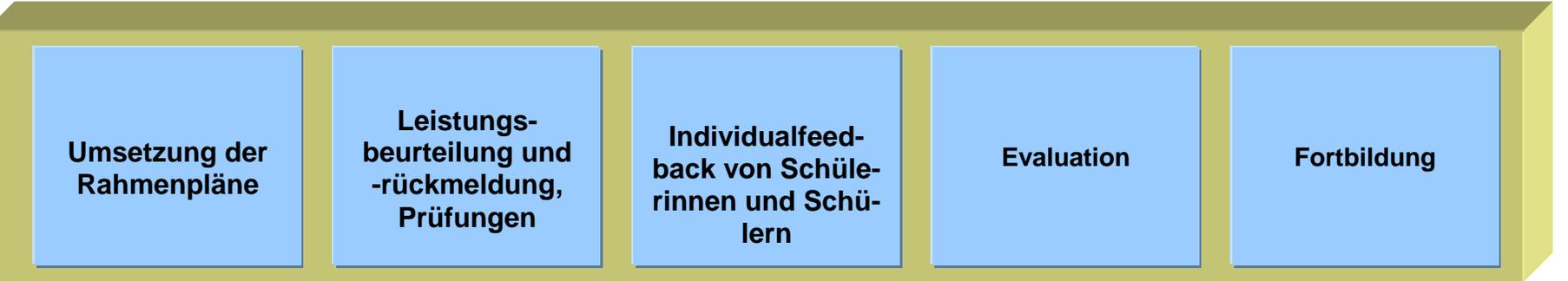
Land



Schule



Unterricht



Experten-Workshop
"Externe Evaluation der Einzelschule"
20. Juni 2002, von 9.00-16.30 Uhr
Institut für Lehrerfortbildung, Felix-Dahn-Str. 3, Raum 215.

Tagungsmaterialien:

1. Programm
2. Teilnehmerliste
3. Expertise "Externe Evaluation der Einzelschule"
4. Leitfaden "Schulinterne Evaluation"
5. Handreichung "Schulinterne Evaluation"
6. "Leitbild Schulleitung"
7. "Eigenständigkeit der Schule in staatlicher Verantwortung"
8. <http://www.hamburger-bildungsserver.de/hais>
in dem u.a. eine Übersichtstabelle mit Hamburger Schulforschungsprojekten und mit Projekten unter Hamburger Beteiligung zu finden ist
9. Literaturlauswahl

Workshop „Externe Evaluation der Einzelschule“ am 20.06.2002 im IfL

Liste der Teilnehmerinnen und Teilnehmer

	Name	Institution
1.	Herr Andresen	BBS- S 21/71
2.	Frau Dr. Arnold	Universität Hamburg
3.	Herr Dr. Behrens	BBS – PV
4.	Frau Bick	Elternkammer
5.	Herr Prof. Dr. Bos	Universität Hamburg
6.	Herr Dr. Burkhard	Landesinstitut für Schule und Weiterbildung, Soest
7.	Herr Daschner	BBS – S
8.	Herr Deutelmoser	BBS – S 13/45
9.	Herr Prof. Dr. Ditton	Universität München
10.	Frau Eisele-Becker	Lehrerkammer
11.	Herr Fischer	BBS- S 11/2
12.	Herr Heckmann	Schule Hahnhoopsfeld
13.	Herr Heusler	Gesamtschule Winterhude
14.	Herr Hofmeister	BBS – S 22/5
15.	Herr Dr. Kahl	BBS – S 13/5
16.	Herr Kaye	Schule Sportplatzring
17.	Frau Keaveny	BBS – S 21/22
18.	Frau Klüh	BBS – BW 28
19.	Frau Dr. Krause	IfL
20.	Herr Krumme	Studienseminar
21.	Herr Dr. Langebeck	Studienseminar
22.	Herr Prof. Lehberger	Universität Hamburg
23.	Herr Lemke	IfL
24.	Herr Maritzen	BBS- S 14
25.	Herr Dr. May	BBS – S 15/6
26.	Frau Meyer	BBS – S 23/3
27.	Herr Meyer auf der Heyde	BBS – BW
28.	Herr Pabst	BBS – S 11/4
29.	Herr Pape	BBS – S 12
30.	Herr Dr. Poerschke	BBS – S 14/2
31.	Herr Dr. Reißmann	Niedersächsisches Kultusministerium
32.	Herr Rosenboom	BBS – S 24
33.	Herr Dr. Sassenscheidt	IfL
34.	Frau Scheile	BBS – S 14/3
35.	Herr Prof. Dr. Schmidt-Trenz	Handelskammer
36.	Herr Dr. Schmitz	BBS – S 2
37.	Herr Dr. Schnack	BBS – SR
38.	Herr Schopf	BBS – BW 22

.	Name	Institution
39.	Frau Seedorf	BBS – S 21/51
40.	Herr Steinke	Studienseminar
41	Frau Stern	Bertelsmann-Stiftung
42	Herr Dr. Süß	Handelskammer
43	Herr Trauernicht	BBS – S 22/2
44.	Herr Trautmann	BBS – S 11
45.	Herr Volkers	Kultusministerium Schleswig-Holstein
46.	Frau von Ilseman	BBS – S 1
47.	Frau Uentzelmann	BBS – S 21
48.	Frau Dr. Uhle	Gymnasium Blankenese
49.	Herr Vieluf	BBS – S 15
50.	Frau Wassener	IfL
51.	Frau Zeidler	Studienseminar
52.	Herr Zimmermann	Studienseminar