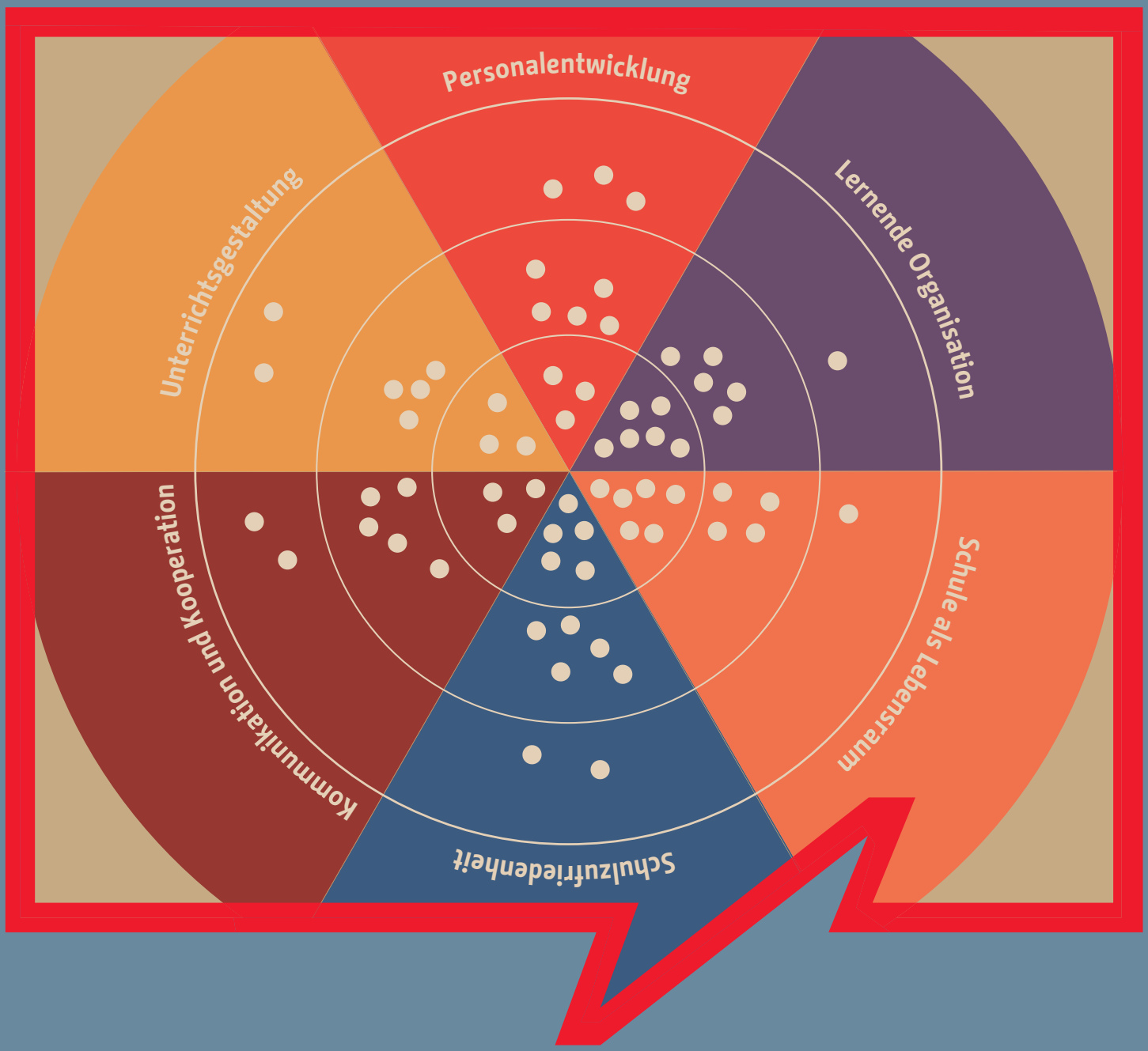
Senatsverwaltung
für Bildung, Jugend
und Wissenschaft

Berlin



Interne Evaluation

Handreichung

Diese Handreichung steht online zur Verfügung unter:

www.berlin.de/sen/bildung/schulqualitaet

Zahlreiche Instrumente zur internen Evaluation finden sich unter:

www.bildungsserver.berlin-brandenburg.de/interne_evaluation.html

Ansprechpartnerinnen und -partner

Die Multiplikatorinnen und Multiplikatoren für Schulentwicklungsberatung stehen zur Begleitung und Unterstützung von internen Evaluationsvorhaben zur Verfügung. Sie sind über die Fortbildungskoordinatorinnen und -koordinatoren der Regionen zu erreichen:

www.fortbildung-regional.de/suchen/ansprechpartner.php?pageID=e

Vorwort

„Lohnt sich unsere Mühe eigentlich?“ Es ist naheliegend, dass man sich die Frage nach der Wirksamkeit seines täglichen professionellen Handelns immer wieder stellt. Gerade Lehrerinnen und Lehrer tun dies recht häufig.

Evaluation ist im Grunde nichts anderes als ein systematischer Umgang mit dieser Fragestellung. Für eine weitgehend eigenverantwortlich agierende Schule ist sie eine Selbstverständlichkeit. Gestaltungsfreiheit heißt auch Selbststeuerung. Nur eine lernende Schule, d. h. eine Schule, die die Qualität ihrer Arbeit regelmäßig reflektiert, kann sich zielgerichtet weiterentwickeln. Das gibt Handlungssicherheit und hilft, das Erreichen der gesetzten Ziele zu überprüfen und wenn nötig nachzusteuern.

Qualitätssicherung ist eine komplexe Aufgabe, an der viele Personen beteiligt sind: Lehrkräfte, pädagogische Fachkräfte, Schülerinnen, Schüler, Eltern und außerschulische Partner sind in die Schulentwicklung eingebunden. Eine besondere Rolle kommt der Schulleitung zu: Sie ist verantwortlich für die Qualitätsentwicklung der Schule und initiiert entsprechende Vorhaben. Steuergruppen begleiten schulische Evaluationsteams, Schulentwicklungsberaterinnen und -berater unterstützen die Schulen bei dieser wichtigen Aufgabe. Das Institut für Schulqualität der Länder Berlin und Brandenburg e. V. (ISQ) bietet ein Portal zur Selbstevaluation an.

An den meisten Berliner Schulen haben sich Lehrkräfte gemeinsam mit Schülerinnen, Schülern, Eltern und weiteren Akteuren in den letzten Jahren intensiv Gedanken über Qualitätsentwicklung an ihrer Schule gemacht, sich über Grundsätze, Visionen, Ziele und Planungen verständigt. Inzwischen haben alle Schulen den ersten Qualitätszyklus durchlaufen. Es wurde intern und extern evaluiert, inwieweit die in den Schulprogrammen enthaltenen Entwicklungsziele erreicht wurden.

Auf der Grundlage der Erfahrungen aus dem ersten Qualitätszyklus entstand diese Handreichung. Sie soll Sie dabei unterstützen, den Erfolg Ihrer pädagogischen Arbeit durch eine professionelle Evaluationskultur weiter voranzubringen – im Interesse der uns anvertrauten Schülerinnen und Schüler, damit wir sie auf gegenwärtige und zukünftige Herausforderungen optimal vorbereiten können.

Mark Rackles

Staatssekretär für Bildung

Inhalt

1 Interne Evaluation in der Schule – ein Schritt zu mehr Schulqualität 5

2 Schulprogramm und interne Evaluation 7

3 Von den ersten Schritten zum Evaluationsbericht 9

3.1 Verantwortliche und Beteiligte 9

3.2 Planungsschritte 10

3.2.1 Ziele, Kriterien und Indikatoren 12

3.2.2 Methoden und Instrumente 14

3.2.3 Datenschutz und Organisation 19

3.3 Datenerhebung und -auswertung 20

3.4 Konsequenzen 22

3.5 Evaluationsbericht 23

Anhang 25

Hinweise zur Gestaltung eines Fragebogens

Werkvertrag/Auftrag

Verpflichtungserklärung zum Datenschutz

Literaturverzeichnis

1 Interne Evaluation in der Schule – ein Schritt zu mehr Schulqualität

Evaluation – der Begriff bezeichnet eine sach- und fachgerechte, auf Kriterien gestützte Bewertung eines Sachverhaltes (vgl. englisch „value“ – Wert).

Evaluationen variieren nach Erkenntnisinteresse und Umfang des Evaluationsfeldes. Im schulischen Bereich reicht das beispielsweise von der Zufriedenheitsabfrage zur Organisation eines Elternsprechtages über die Selbstevaluation des eigenen Unterrichts durch eine Lehrkraft bis zur externen Evaluation durch die Schulinspektion.

In der vorliegenden Handreichung geht es schwerpunktmäßig um die interne Evaluation, die von jeder Schule turnusmäßig durchgeführt wird und sich im Wesentlichen auf die im Schulprogramm festgelegten Entwicklungsschwerpunkte bezieht. Sie dient dazu, systematisch zentralen Fragestellungen nachzugehen, die im Zusammenhang mit der Qualitätsentwicklung der einzelnen Schule bedeutsam sind. Aus den Ergebnissen gilt es Schlussfolgerungen für das weitere Vorgehen und die Fortschreibung des Schulprogramms zu ziehen.

Die interne Evaluation einer Schule dient

- der Bestandsaufnahme in einem ausgewählten Teilbereich (Ist-Analyse),
- der Begleitung eines Entwicklungsvorhabens in seinem Verlauf (Prozessevaluation),
- der abschließenden Bilanz von Entwicklungsvorhaben (Ergebnisevaluation).

In der Regel wird es sich bei schulinternen Evaluationsvorhaben um Ergebnisevaluationen handeln, die jedoch durch Rückkopplungs- bzw. Wiederholungsschleifen Prozesscharakter gewinnen können.

Die interne Evaluation einer Schule fördert

- das gemeinsame Nachdenken über Stärken und Schwächen,
- die Identifizierung von Entwicklungsbedarf und die Entscheidungsfindung,
- die Zielklarheit bei der Schulentwicklung,
- die Verständigung über die Schul- und Unterrichtsqualität,
- die schul- und unterrichtsbezogene Kommunikation und Kooperation,
- die Überprüfung des Erfolges zum Abschluss eines Schulentwicklungszyklus’ als Grundlage für die kommende Periode.[1]

Die interne Evaluation ist als Instrument zur Verbesserung der Schulqualität im Schulgesetz[2] und im „Handlungsrahmen Schulqualität in Berlin“ verankert. Der Handlungsrahmen stellt eine zentrale Orientierungshilfe für die schulische Qualitätsentwicklung dar. Der Bereich 5 „Qualitätsentwicklung“ enthält das Merkmal 5.3 „Interne Evaluation“. Die Erläuterungen und Hinweise geben einen Überblick über deren Zweck, Gegenstand und Verfahren:

1 Vgl. Bildungsserver Berlin-Brandenburg: Schulinterne Evaluation, Definition und Abgrenzung.

2 SchulG § 8 Abs. 5: „Die Schule überprüft in regelmäßigen Abständen, spätestens nach drei Jahren, den Erfolg ihrer pädagogischen Arbeit gemäß § 9 Abs. 2. Die Ergebnisse der internen Evaluation sind bei der Fortschreibung des Schulprogramms zu berücksichtigen.“

5 Qualitätsentwicklung

5.3 Interne Evaluation

Mit der internen Evaluation überprüft die Schule, ob und inwiefern die im Schulprogramm gesetzten Entwicklungsziele erreicht wurden.

Interne Evaluation	
Mit der internen Evaluation wird ein Entwicklungszyklus abgeschlossen. Die Ergebnisse geben Auskunft darüber, wie erfolgreich die Schule ihre Ziele umsetzen konnte, und dienen als Grundlage für die Fortschreibung des Schulprogramms und den nächsten Entwicklungszyklus.	• Es gibt ein vom Kollegium akzeptiertes Verfahren zur schulinternen Evaluation der Entwicklungsvorhaben. • Für die Evaluationsvorhaben sind Indikatoren und Verfahren bestimmt, die den Beteiligten und Betroffenen bekannt sind. • Auch Schülerinnen, Schüler, Erziehungsberechtigte und außerschulische Partner werden im Rahmen der Evaluation befragt. • Die Evaluationsergebnisse werden gegenüber der Schulöffentlichkeit kommuniziert. • Die Evaluationsergebnisse werden zur Weiterentwicklung der Schul- und Unterrichtsqualität genutzt. • Der Evaluationsbericht entspricht den schulrechtlichen Vorgaben. • Der Evaluationsbericht wurde der Schulkonferenz und der operativen Schulaufsicht vorgelegt. • Mit der operativen Schulaufsicht werden regelmäßig Zielvereinbarungsgespräche geführt; die Vereinbarungen sind schriftlich dokumentiert. • Zur Verfügung stehende Daten werden zur internen Evaluation herangezogen (z. B. Vergleichsarbeiten, Prüfungsergebnisse, Statistik zum Unterrichtsausfall).

Schwerpunkt Unterrichtsentwicklung	
Die Gestaltung guten Unterrichts ist die Kernaufgabe jeder Schule. Die Entwicklung der Unterrichtsqualität ist daher auch der zentrale Bestandteil von Schulprogramm und interner Evaluation.	• Die Lehrkräfte evaluieren regelmäßig ihren Unterricht (u. a. mit dem Selbstevaluationsportal) und ziehen daraus Schlussfolgerungen. • Innerhalb der Fach- bzw. anderen Teilkonferenzen gibt es verbindliche Absprachen über Schwerpunkte der Unterrichtsentwicklung. • Die Ergebnisse der Evaluation werden für die Unterrichtsentwicklung genutzt.

40 Entwurfsfassung

Der Handlungsrahmen beschreibt zudem Standards für alle schulischen Qualitätsbereiche (Lehr- und Lernprozesse, Schulkultur, Schulmanagement, Professionalität der Lehrkräfte, Qualitätsentwicklung, Ergebnisse und Wirkungen), die durch insgesamt 27 Qualitätsmerkmale, 73 Qualitätskriterien sowie Hinweise und Operationalisierungen konkretisiert sind. Er bietet sich damit als Grundlage und Hilfestellung für die Formulierung schulinterner Evaluationsvorhaben an (siehe Kapitel 3 „Von den ersten Schritten zum Evaluationsbericht“).

2 Schulprogramm und interne Evaluation

Eigene Entwicklungsziele verfolgen – das ist die Grundlage für Qualitätsentwicklung im Rahmen schulischer Selbstständigkeit und Eigenverantwortung. Entwicklungsziele werden im Schulprogramm niedergelegt:

„Das Schulprogramm ist das zentrale Konzept jeder Schule zur Qualitätsentwicklung. Im Schulprogramm werden die schulspezifischen Grundsätze festgelegt und die Entwicklungsziele einschließlich der entsprechenden Planungsschritte beschrieben.“[3]

„Jede Schule überprüft anhand der im Schulprogramm formulierten Qualitätsindikatoren in regelmäßigen Abständen den Erfolg ihrer pädagogischen Arbeit durch Evaluation.“[4]

Im Schulprogramm erfolgt eine Bestandsanalyse der Qualität in den Bereichen

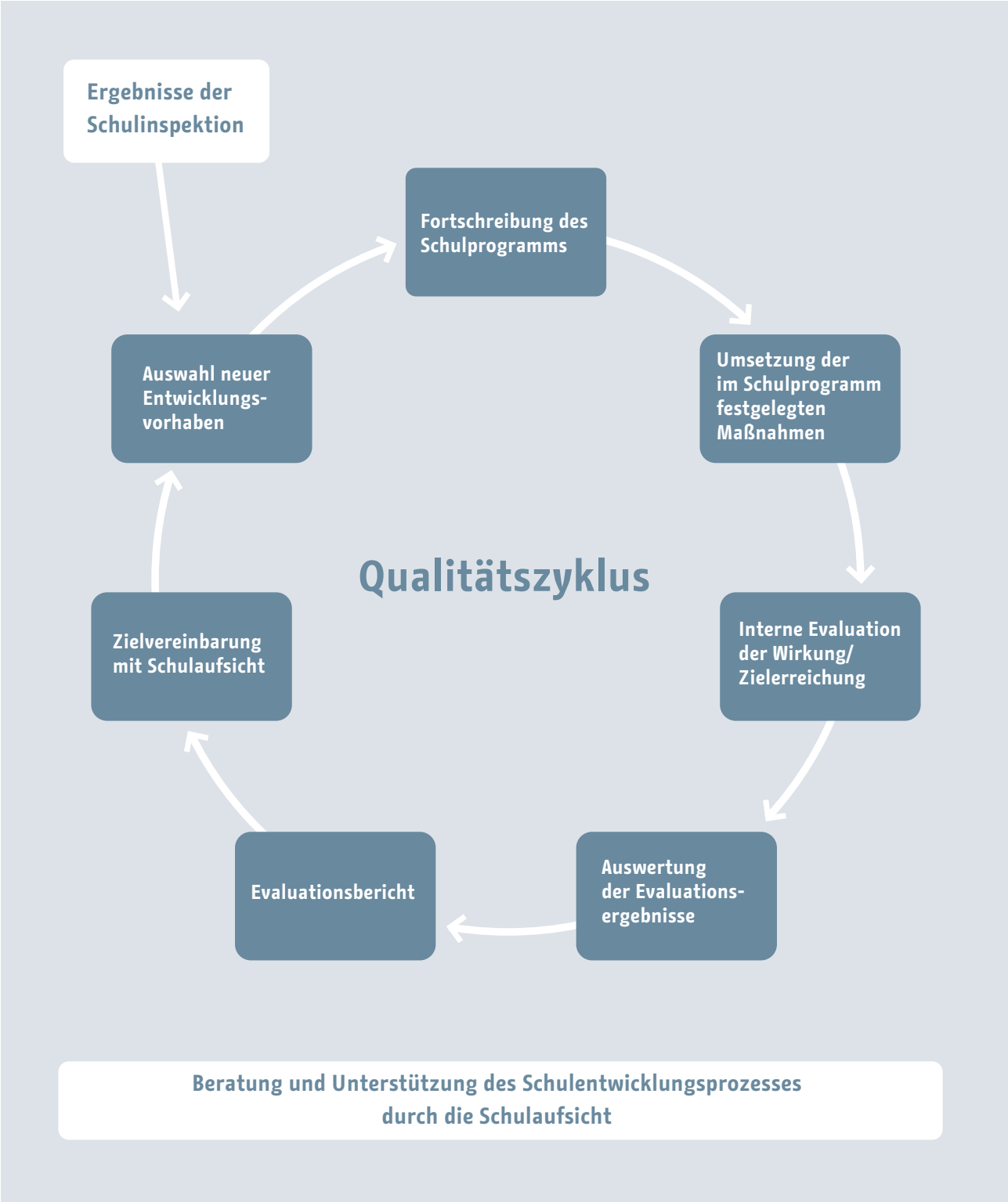
- Unterrichtsentwicklung,
- Organisationsentwicklung,
- Personalentwicklung,
- Erziehung und Schulleben

in Form eines Stärken-Schwächen-Profils. Diese Analyse bildet im Einklang mit den im Leitbild formulierten pädagogischen Leitideen die Basis für schulische Entwicklungsvorhaben und -ziele.

Bereits im Schulprogramm benennt die Schule auch die Evaluationsvorhaben und legt „Gegenstände, Ziele, Kriterien, Qualitätsindikatoren und Verfahren der internen Evaluation“[5] fest. Zu beachten ist, dass ein zentraler Schwerpunkt auf den Unterrichtsprozessen liegt.

Systematische Schulentwicklung basiert auf den Entwicklungsvorhaben im Schulprogramm, gefolgt von deren Umsetzung, Evaluation und der Fortschreibung des Schulprogramms[6]:

3 Ausführungsvorschriften zur Erstellung der Schulprogramme und zur internen Evaluation (AV Schulprogramm) Ziffer 1 (1).
4 AV Schulprogramm Ziffer 3 (1).
5 AV Schulprogramm Ziffer 1 (2).
6 Vgl. Handlungsrahmen Schulqualität in Berlin, Entwurfsfassung 2012, S. 5.



Die interne Evaluation dient dazu, die Wirksamkeit der angestoßenen Entwicklungen systematisch und kriterienorientiert einzuschätzen. Dabei ist von entscheidender Bedeutung, dass die Ziele klar formuliert sind. Nur so kann zu einem festgelegten Zeitpunkt evaluiert werden, ob bzw. inwieweit sie erreicht wurden. Die Schule setzt bei der Auswertung von Evaluationsergebnissen Ziele und Maßnahmen in Beziehung und diskutiert, ob ein Wirkungszusammenhang plausibel ist. Auf dieser Grundlage wird über Fortführung, Modifizierung oder Beendigung der Maßnahme entschieden.

3 Von den ersten Schritten zum Evaluationsbericht

3.1 Verantwortliche und Beteiligte

Die *Schulleitung* spielt eine zentrale Rolle im Schulentwicklungsprozess. Sie sollte die Schulgemeinschaft von Beginn an über das Evaluationsvorhaben informieren und so weit wie möglich einbeziehen. Je transparenter die Ziele und Verfahren der Evaluation kommuniziert werden, desto stärker wächst das Vertrauen in einen verantwortungsbewussten Umgang mit den erhobenen Daten. So steigen Akzeptanz und Motivation, sich persönlich einzubringen. Für Nutzen und Erfolg von schulischen Evaluationsvorhaben ist es von entscheidender Bedeutung, dass Lehrkräfte, pädagogische Fachkräfte, Schülerinnen, Schüler und Eltern von der Relevanz der untersuchten Fragestellungen und der möglichen Konsequenzen für die pädagogische Arbeit überzeugt sind.

- Die **Schulleiterin**/der **Schulleiter** ist verantwortlich für die Qualitätsentwicklung und Evaluation an der jeweiligen Schule. Beispielsweise kann sie/er Aufgaben delegieren, einen Stundenpool für schulische Entwicklungsarbeit schaffen oder für die Durchführung eines Studientages zur internen Evaluation sorgen.

- Die **erweiterte Schulleitung** oder eine **Steuergruppe** unterstützt die Schulleitung bei der Abstimmung der Evaluationsvorhaben bzw. des Evaluationsprogramms im Kollegium und in den Gremien sowie bei der Zusammenstellung eines Evaluationsteams.

- Das **Evaluationsteam** hat die Aufgabe, die Umsetzung eines Evaluationsvorhabens für alle transparent zu steuern. In einem Zeit-Maßnahmen-Plan werden die vereinbarten Aufgaben, Termine und verantwortlichen Personen bzw. Gruppen festgehalten.

- **Evaluationsberaterinnen bzw. -berater der Schule** sind beratend und begleitend in allen Phasen des Evaluationsablaufs tätig.

- **Schülerinnen, Schüler** und **Eltern** sind über ihre Vertretungen in den Gremien an allen Beratungs- und Abstimmungsprozessen beteiligt; weitere Interessierte aus dieser Personengruppe haben in allen Phasen der Evaluation Mitwirkungsmöglichkeiten.

- Die regionalen **Multiplikatorinnen/Multiplikatoren für Schulentwicklungsberatung** unterstützen die Berliner Schulen bei ihren Evaluationsvorhaben. Sie sind über die Fortbildungskoordinatorinnen bzw. -koordinatoren der Regionen zu erreichen (Kontakt siehe innere vordere Umschlagseite).

- Die **Schulaufsicht** ist in beratender Funktion tätig. Sie führt auf Basis des Evaluationsberichts Zielvereinbarungsgespräche mit der Schulleitung.

3.2 Planungsschritte

Nicht alle im Schulprogramm formulierten Entwicklungsvorhaben müssen evaluiert werden – und vor allem nicht alle gleichzeitig.

Auf Vorschlag der Gesamtkonferenz der Lehrkräfte beschließt die Schulkonferenz ein Evaluationsprogramm[7], in dem die Auswahl der Evaluationsvorhaben zusammengefasst und das Verfahren konkretisiert ist. Dabei ist es wichtig, Anzahl und Gegenstände der Evaluationsvorhaben so einzugrenzen, dass sie mit einem angemessenen Aufwand bewältigt werden können. Die Formulierung sollte so genau sein, dass exakt die *Ziele* des zu untersuchenden Entwicklungsvorhabens (nicht Aktivitäten oder Maßnahmen) erfasst werden.

Leitfragen sind:

Was will die Schule erreichen?

In welchem Bereich besteht *Entwicklungsbedarf*?

In welchem Bereich besteht *Entscheidungsbedarf*?

Im Einzelnen:

- Welche Entwicklungsvorhaben werden aktuell bearbeitet? Welche zeigen besondere Auffälligkeiten?
- Stehen Entscheidungen an, die durch eine Datenerhebung unterstützt werden können?
- Wie können Ergebnisse der Schule bei Lernstandserhebungen, Vergleichsarbeiten und zentralen Prüfungen (z. B. LauBe, LAL 7, VERA, MSA, Abitur) sinnvoll in Evaluationsvorhaben integriert werden?
- Wie können die Ergebnisse der externen Evaluation zur Auswahl interner Evaluationsvorhaben herangezogen werden?
- Sollten Entwicklungsvorhaben, die in den Zielvereinbarungen mit der Schulaufsicht festgelegt worden sind, evaluiert werden?

Bei der Auswahl der Evaluationsbereiche und -merkmale sowie bei der Festlegung entsprechender Kriterien und Indikatoren bietet sich neben dem eigenen Schulprogramm der *Handlungsrahmen Schulqualität* als Orientierungshilfe an. Wie das im Einzelnen aussehen kann, soll im Folgenden anhand eines **Evaluationsbeispiels** aus dem Qualitätsbereich 4 „Professionalität der Lehrkräfte“ Schritt für Schritt gezeigt werden. Das Qualitätsmerkmal 4.3 „Kommunikation und Kooperation“ stellt sich im Handlungsrahmen wie folgt dar[8]:

4.3 Kommunikation und Kooperation

Professionelles Handeln von Lehrkräften zeichnet sich auch durch Kooperation aus. Kommunikation und Kooperation tragen dazu bei, das Handeln der Lehrkräfte fach- und jahrgangsübergreifend kohärent zu gestalten, um die Unterrichtsqualität und damit die Lernergebnisse der Schülerinnen und Schüler zu verbessern.

Kommunikation	
Gute Kommunikation im Kollegium befördert eine hohe Übereinstimmung in den Unterrichts- und Erziehungszielen und ein kohärentes unterrichtliches und erzieherisches Handeln.	• Die Kommunikation im Kollegium ist ergebnisorientiert und konstruktiv (z. B. auf Konferenzen). • Es gibt in der Schule effektive Verfahren zur Gestaltung des Informationsflusses (z. B. Infoblätter, Intranet).

7 Vgl. SchulG § 9 Abs. 2 und § 76 Abs. 1.

8 Vgl. Handlungsrahmen Schulqualität in Berlin, Entwurfsfassung 2012, S. 36 f.

Kooperation	
Durch Kooperation wird die Arbeit an gemeinsamen Zielen im Schulleben und im Unterricht gefördert. Es entstehen Synergieeffekte und Möglichkeiten zur Arbeitserleichterung.	• Die Lehrkräfte kooperieren auf Jahrgangs- und Fachbereichsebene bei der Unterrichtsplanung und pflegen den Austausch von Materialien. • Die Mehrzahl der Lehrkräfte und ggf. der weiteren pädagogischen Fachkräfte ist in eine Teamstruktur eingebunden. • Innerhalb des Kollegiums werden gegenseitige Hospitationen durchgeführt.

Zum Beispiel: An einer Berliner Schule wünschen sich viele Lehrkräfte eine bessere Zusammenarbeit im Kollegium, um die Belastungen des Unterrichtsalltags insbesondere im Umgang mit Unterrichtsstörungen besser bewältigen zu können. Die Verbesserung der Kommunikation und Kooperation im Kollegium ist im Schulprogramm als ein zentrales Entwicklungsvorhaben und als ein Evaluationsvorhaben formuliert. Die Schulleitung schafft für einen begrenzten Zeitraum die organisatorischen Rahmenbedingungen für regelmäßige kollegiale Hospitationen.

Beispielbox 1

Vom Qualitätsmerkmal zum Ziel

Die Schule konkretisiert das Entwicklungsvorhaben, indem sie ausgehend von dem Qualitätsmerkmal „Kommunikation und Kooperation“ ihr Ziel formuliert:

Die Entwicklung der Kommunikations- und Kooperationskultur im Kollegium führt innerhalb der nächsten beiden Schuljahre zu einer deutlichen Entlastung im Unterrichtsalltag.

Neben der Festlegung der zu evaluierenden Entwicklungsvorhaben werden im Evaluationsprogramm auch konkrete Entscheidungen zum Verfahren getroffen. Je genauer die Planung der Evaluation ausfällt, umso leichter fällt später die Durchführung und Auswertung.

Im Berliner Schulgesetz finden sich hierzu klare Vorgaben:

„Vor der Durchführung einer Evaluation nach § 9 Abs. 1 muss die durchführende Stelle

1. den Kreis der einbezogenen Personen,
2. den Erhebungs- und Berichtszeitraum,
3. die Art der Testverfahren und die Evaluationsmethoden,
4. Zweck, Art und Umfang von Befragungen und Beobachtungen,
5. die einzelnen Erhebungs- und Hilfsmerkmale bei einer Befragung,
6. die Trennung und Löschung der Daten und [9, d. Verf.]
7. die verantwortliche Leiterin oder den verantwortlichen Leiter der Evaluationsmaßnahme schriftlich festlegen.“[10]

9 Vgl. Kapitel 3.2.3, S. 19
10 SchulG § 65 Abs. 1.

3.2.1 Ziele, Kriterien und Indikatoren

Wie kann man nun erkennen, ob bzw. inwieweit ein angestrebtes Ziel erreicht ist?

Das gelingt mithilfe von

- Kriterien, die das Ziel genauer definieren,
- Indikatoren, die – bezogen auf das jeweilige Kriterium – eine beobachtbare Entwicklung bzw. einen messbaren Sachverhalt beschreiben.

Kriterien und Indikatoren bilden den *Bewertungsmaßstab* für die Evaluation. Es ist sinnvoll, sie bereits zu Beginn des Entwicklungsvorhabens, das evaluiert werden soll, im Schul- bzw. Evaluationsprogramm festzulegen. Dieser Schritt ist von zentraler Bedeutung für das Gelingen der Evaluation.

Zunächst wird mit Hilfe von Kriterien das Ziel genauer definiert:

Beispielbox 2

Vom Ziel zu den Kriterien

Für das Evaluationsvorhaben „Entwicklung der Kommunikations- und Kooperationskultur“ erarbeitet die Schule auf Grundlage des *Handlungsrahmens Schulqualität* folgende Qualitätskriterien:

Kriterium 1:
Effektive Gestaltung des Informationsflusses

Kriterium 2:
Erfahrungs- und Materialaustausch

Kriterium 3:
Arbeit in Teamstrukturen

Kriterium 4:
Kollegiale Unterrichtshospitationen

Beim nächsten Schritt, der Formulierung der Indikatoren, zeigt sich, welche Kriterien für die Evaluation Bestand haben. Finden sich für bestimmte Kriterien keine Indikatoren, die sich mit vertretbarem Aufwand beobachten, beschreiben, messen oder erfragen lassen, dann hat sich das entsprechende Kriterium für die Evaluation als ungeeignet erwiesen bzw. muss umformuliert werden.

Beispielbox 3

Von den Kriterien zu den Indikatoren

Auf der Grundlage der Hinweise im *Handlungsrahmen Schulqualität* konkretisiert die Schule die Kriterien durch passende Indikatoren:

Kriterium	Indikator
1 Effektive Gestaltung des Informationsflusses	1.1 Die Mehrheit des Kollegiums bewertet die Umstellung des schriftlichen Informationsaustausches im Kollegium auf E-Mail-Verkehr mit standardisierten E-Mail-Adressen als Erleichterung.
	1.2 Die Mehrheit des Kollegiums fühlt sich durch die Einrichtung eines wöchentlich erscheinenden digitalen Newsletters für Lehrkräfte und pädagogische Fachkräfte umfassender informiert als vorher.
2 Erfahrungs- und Materialaustausch	2.1 Die Lehrkräfte tauschen regelmäßig auf allen Jahrgangsstufen und in allen Fachbereichen Unterrichtsmaterialien aus.
	2.2 Die Lehrkräfte tauschen regelmäßig auf allen Jahrgangsstufen und in allen Fachbereichen Unterrichtserfahrungen aus.
3 Arbeit in Teamstrukturen	3.1 Die Sitzungen der Jahrgangsteams sind gut vorbereitet (Tagesordnung, Tischvorlagen, Zeitrahmen).
	3.2 Die Ergebnisse der Teamsitzungen sind nachvollziehbar dokumentiert.
4 Kollegiale Unterrichtshospitationen[11]	4.1 Mindestens 80 % der Lehrkräfte führen mindestens einmal pro Halbjahr gegenseitige, indikatorengestützte Hospitationen durch.
	4.2 Die Mehrheit der Lehrkräfte gibt an, Anregungen zum Umgang mit Unterrichtsstörungen bekommen zu haben.
	4.3 Die Mehrheit der Lehrkräfte gibt an, Anregungen in methodischer Hinsicht bekommen zu haben.
	4.4 Die Mehrheit der Lehrkräfte gibt an, eine Bestätigung für die eigene Arbeit bekommen zu haben.
	4.5 Die Mehrheit der Lehrkräfte gibt an, konstruktive Kritik erhalten zu haben, die sie anschließend umsetzen konnte.
	4.6 Die Mehrheit der Lehrkräfte schätzt die kollegiale Hospitation als Anregung zur beruflichen Weiterentwicklung.
	4.7 Die Mehrheit der Lehrkräfte schätzt das Verhältnis von Aufwand und Nutzen als vertretbar ein.

11 Vgl. i-Box Kollegiale Unterrichtshospitation zur Qualitätsentwicklung des Unterrichts in der Schulanfangsphase (KUQS), Bildungsserver Berlin-Brandenburg

3.2.2 Methoden und Instrumente

Es gibt verschiedenartige Methoden und Instrumente, um die Qualitätskriterien zu überprüfen. Nicht jede Methode oder jedes Verfahren ist gleichermaßen geeignet für jede Fragestellung und jeden Themenbereich. Es kann lohnend sein, verschiedene Instrumente miteinander zu kombinieren. Die Instrumente sollten sehr sorgfältig aufeinander abgestimmt werden, so dass Arbeitsaufwand und Nutzen in einem angemessenen Verhältnis zueinander stehen. Bei der Auswahl der Instrumente sollte auch berücksichtigt werden, wer befragt werden soll. Müssen alle von dem Vorhaben Betroffenen befragt werden oder reicht eine Stichprobe?

Als Leitfragen dienen hier:

Welche Daten liegen in der Schule bereits vor?

Welche zusätzlichen Daten sind noch notwendig?

Welche Instrumente sind geeignet, adäquate Daten zur Überprüfung der Zielerreichung zu liefern?

Methoden/Instrumente	**Vorteile**	**Nachteile**
Dokumenten- und Datenanalyse Vorhandene Daten werden gesichtet, aufbereitet und analysiert, z. B. • Noten • Protokolle • Klassenbücher • Jahresberichte • Schulstatistiken (z. B. Fehlzeiten) • Ergebnisse der Vergleichsarbeiten • MSA-Ergebnisse • Abiturergebnisse	• Nutzung bereits vorliegender Daten • Objektivität der Daten • Vergleich von regelmäßig über mehrere Jahre erhobenen Daten möglich	• Daten nicht unbedingt auf die Evaluationsfragen zugeschnitten
Befragung ***schriftlich*** Für eine schriftliche Befragung eignet sich ein • Fragebogen (Papier oder digital). Es können offene oder geschlossene Fragen gestellt werden. Bei offenen Fragen werden keine Antworten vorgegeben. Bei geschlossenen Fragen kann eine Ja-Nein-Alternative, eine Auswahl an Antworten oder eine Skala zum Ankreuzen angeboten werden (siehe Anhang: Hinweise zur Gestaltung eines Fragebogens).	• mögliche Nutzung bereits existierender Fragebogen (z. B. Selbstevaluationsportal des ISQ, vgl. S. 16) • umfangreiche Datenmenge • große Stichprobe möglich • differenzierte Auswertung möglich • Anonymität, deshalb ehrliche Antworten auch auf sensible Fragen	• Arbeitsintensive Auswertung (Empfehlung: Nutzung entsprechender Software, z. B. GrafStat) • bei offenen Fragen immer „manuelle“ Nachbearbeitung

Methoden/Instrumente	Vorteile	Nachteile
Befragung ***mündlich*** Zur Strukturierung von Interviews mit Einzelnen oder Gruppen dient ein • Interview-Leitfaden mit einer überschaubaren Anzahl von Leitfragen. Der Interviewverlauf wird protokolliert. Dieses Protokoll kann den Befragten anschließend zur Autorisierung vorgelegt werden. Die Ergebnisanalyse kann durch Kategorisierung der Kernaussagen und Auszählung erfolgen.	• nicht standardisierte Antworten • Nachfragemöglichkeit für Interviewer und Interviewte	• nur kleine Stichprobe möglich • aufwendige Auswertung • keine Anonymität, deshalb Anonymisierung erforderlich
Kommunikative Rückmeldeverfahren[12] Als Instrumente für kommunikative Rückmeldeverfahren (Feedback) kommen in der Schule z. B. in Betracht: • Zielscheibe • Veranstaltungsbarometer • strukturiertes Blitzlicht • Kartenabfrage	• geringer Aufwand • direkte persönliche Rückmeldung möglich • unmittelbare Auswertung möglich	• Abhängigkeit von der Erhebungssituation • eingeschränkte Anonymität (öffentliche Abfrage)
Beobachtung Eine strukturierte Beobachtung orientiert sich an einem • Beobachtungsbogen. Er spiegelt die Indikatoren wider und beschränkt sich auf bestimmte Aspekte, wie z. B. die individuelle Förderung der Schülerinnen und Schüler oder die Einhaltung von Gesprächsregeln im Unterricht. Die Beobachtung kann durch (kollegiale) Hospitation, Audio- oder Videoaufzeichnung erfolgen.	• Konzentration der/des unbeteiligten Beobachtenden auf bestimmte Aspekte einer Situation • begrenzter zeitlicher Aufwand	• direkte oder indirekte Beeinflussung der beobachteten Situation durch die Anwesenheit der/des Beobachtenden
Kreative/spielerische Zugänge[12] Kreative Ansätze können die interne Evaluationsarbeit ergänzen. Freiwilligkeit und Akzeptanz der Teilnehmenden sind unbedingte Voraussetzung für eine gewinnbringende Nutzung von z. B. • Foto-Collagen • Rollenspielen • Video-Reportagen • themenzentrierten Plakaten • Soziogrammen • Zukunftswerkstätten	• kreative Ergebnisse und Lösungen durch offene und spielerische Herangehensweise	• Bereitschaft und Akzeptanz der Teilnehmenden nicht immer gegeben

12 Es bietet sich an, diese Methoden im Rahmen eines Studientages oder von Projekttagen einzusetzen.

Nicht alle Befragungsinstrumente müssen selbst entwickelt werden. Auf dem Bildungsserver Berlin-Brandenburg finden sich umfangreiche Links zu verschiedenen „Instrumentenkoffern“[13], ergänzt durch Hinweise zur Anwendung, Durchführung, Auswertung und Ergebnissicherung.

Eine besondere Möglichkeit bietet das Selbstevaluationsportal des Instituts für Schulqualität der Länder Berlin und Brandenburg e. V. (ISQ):

Unter www.sep.isq-bb.de stehen Online-Fragebogen zur Verfügung, mit denen eine anonyme, schnelle und unkomplizierte Rückmeldung zum Unterricht erhoben werden kann. Dies umfasst Fragebogen zu allgemeinen und fachspezifischen Aspekten von Unterrichtsqualität, die nach dem Baukastenprinzip zusammengestellt werden können. So können bestimmte Aspekte wie z. B. „Differenzierung“ beleuchtet werden.

Dieses Instrument ist für die einzelne Lehrkraft zur anonymen und vertraulichen Selbstevaluation ihres Unterrichts entwickelt worden. Niemand außer der die Befragung durchführenden Lehrkraft hat Zugang zu den Daten. Falls die Schule allerdings beschließt, die Unterrichtsqualität zu evaluieren, ist es möglich, die individuell und anonym gewonnenen Ergebnisse innerhalb einer Schule oder eines Fachbereichs zusammenzuführen, indem die Lehrkräfte ihre Ergebniskurven anonymisieren und entweder digital oder als Papierausdruck zur Auswertung an das Evaluationsteam weiterleiten.

Auch für die Schulleitung bietet das Selbstevaluationsportal Online-Befragungen an. Sie kann sich mit Hilfe des Fragebogens zum Schulmanagement eine Rückmeldung von ihrem Kollegium einholen.

13 http://bildungsserver.berlin-brandenburg.de/interne_evaluation.html

Für das Evaluationsbeispiel „Entwicklung der Kommunikations- und Kooperationskultur“ bieten sich folgende Methoden und Instrumente an:

Beispielbox 4

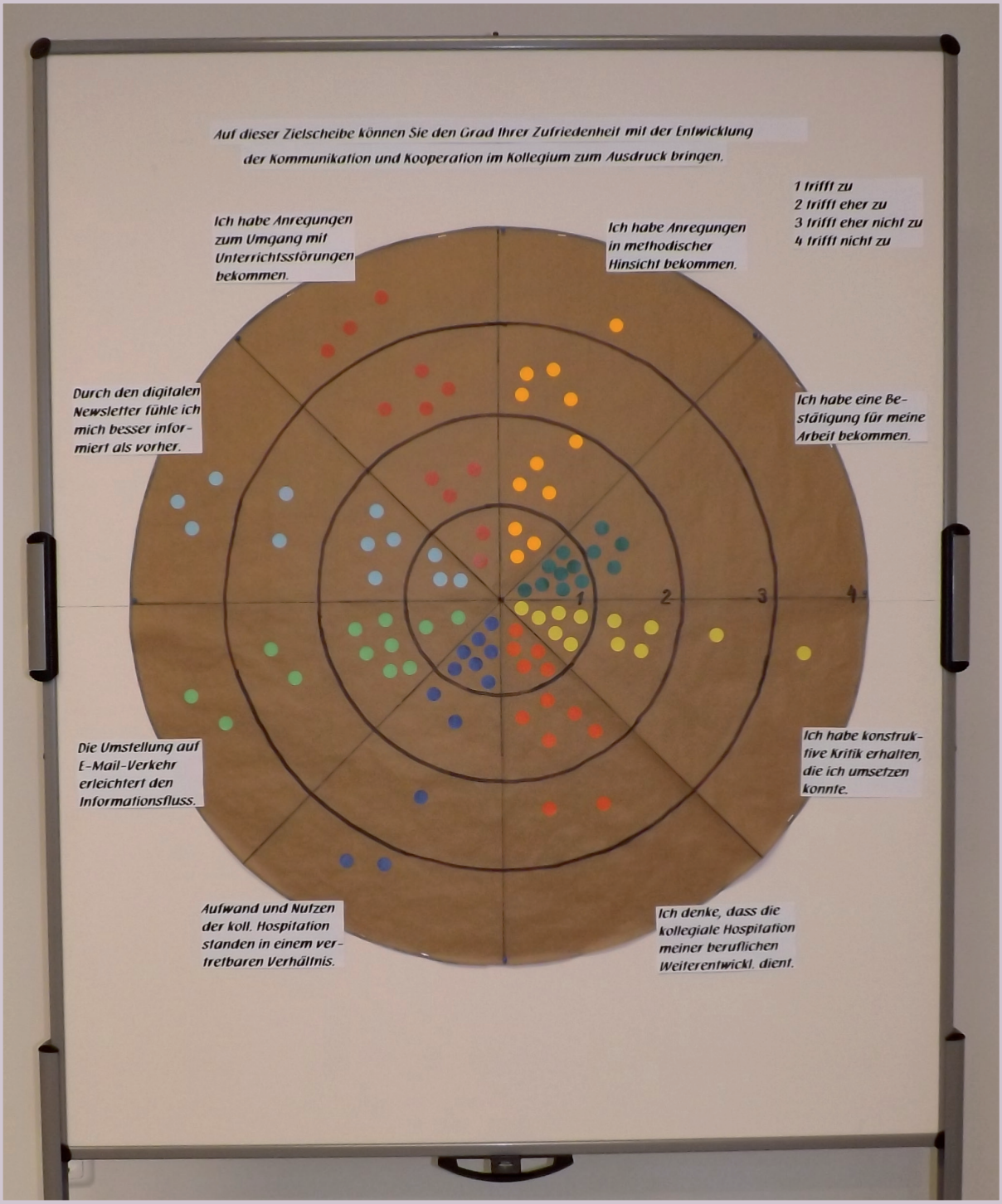
Von den Indikatoren zu den Evaluationsmethoden bzw. -instrumenten

Kriterium	Indikator (Stichwort, vgl. S. 13)	Methoden/Instrumente
1 Effektive Gestaltung des Informationsflusses	1.1 E-Mail-Umstellung	Kommunikatives Rückmeldeverfahren: Zielscheibe
	1.2 Digitaler Newsletter	
2 Erfahrungs- und Materialaustausch	2.1 Austausch von Unterrichts-material	Dokumentenanalyse: Protokolle der Fach-/ Teilkonferenzen und der Materialordner
	2.2 Austausch von Unterrichtserfahrung	
3 Arbeit in Teamstrukturen	3.1 Vorbereitung der Teamsitzungen	
	3.2 Dokumentation der Teamsitzungen	
4 Kollegiale Unterrichts-hospitationen	4.1 Gegenseitige Hospitation (80 % der Lehrkräfte)	Dokumentenanalyse: Hospitationskalender im Lehrerzimmer
	4.2 Anregungen zum Umgang mit Unterrichtsstörungen	Kommunikatives Rückmeldeverfahren: Zielscheibe
	4.3 Methodische Anregungen	
	4.4 Bestätigung der Arbeit	
	4.5 Konstruktive Kritik	
	4.6 Berufliche Weiterentwicklung	
	4.7 Aufwand und Nutzen	

An diesem Beispiel wird deutlich, dass die Indikatoren die Wahl der Evaluationsinstrumente beeinflussen: Für die Indikatoren 2.1 bis 4.1 bietet sich eine Analyse verschiedener Dokumente an. Für die anderen Indikatoren ist es notwendig und sinnvoll, die beteiligten Personengruppen zu befragen.

Denkbar ist, dass das Kollegium auf einer Gesamtkonferenz oder an einem Studientag zu den Indikatoren 1.1, 1.2 und 4.2 bis 4.7 auf einer Zielscheibe eine Wertung mit farbigen Klebepunkten abgibt:

Beispielbox 5



Die Zielscheibe wird mit den vorgenommenen Bewertungen zur Auswertung und Dokumentation fotografiert. Das Original verbleibt für einige Zeit im Lehrerzimmer. Anschließend erarbeitet das Evaluationsteam gemeinsam mit der Schulleitung eine Auswertung und vorläufige Interpretation. Diese wird auf einer folgenden Gesamtkonferenz zur Diskussion gestellt (siehe Kapitel 3.3).

3.2.3 Datenschutz und Organisation

Beim Einsatz der Evaluationsverfahren und -instrumente sind die datenschutzrechtlichen Regelungen nach § 65 Abs. 1 Schulgesetz, die Regelungen der Schuldatenverordnung nach § 66 Schulgesetz und des Berliner Datenschutzgesetzes zu beachten.

Es geht dabei um den Schutz personenbezogener Daten und das informationelle Selbstbestimmungsrecht. Das bedeutet, dass der Einzelne selbst entscheidet, ob er Daten preisgibt oder nicht. Dieses Recht kann durch andere Rechtsvorschriften eingeschränkt sein. So sind Schülerinnen, Schüler und Lehrkräfte verpflichtet, an internen und externen Evaluationsmaßnahmen teilzunehmen. Für Eltern gilt dies nicht. Deshalb ist größte Zurückhaltung geboten, wenn Schülerinnen und Schüler beispielsweise zu ihrem häuslichen bzw. familiären Umfeld befragt werden, weil sie dabei auch über andere Personen Auskunft geben (z. B. darüber, welche Sprache ihre Eltern sprechen).

Schutz personenbezogener Daten bedeutet auch, dass nicht anonym erhobene Daten anonymisiert oder pseudonymisiert werden: Sie werden z. B. zu Gruppen zusammengefasst, personenbezogene Angaben werden von den Inhalten getrennt oder sie werden mit Pseudonymen versehen. Personenbezogene Daten, bei denen das nicht möglich ist, da sie z. B. durch Interviews mit identifizierbaren Einzelpersonen oder einem zu kleinen Personenkreis gewonnen wurden, dürfen nicht erhoben werden.

Die Organisation der Datenerhebung spielt eine große Rolle. So sollten die folgenden Fragen **vor** der Erhebungsphase geklärt sein:

- Ist Anonymität bzw. Anonymisierung/Pseudonymisierung gewährleistet?
- Sind die Zielgruppen der Befragung über Ablauf und Zeitraum genau informiert?
- Stehen geeignete Räume, z. B. für Interviews, zur Verfügung?
- Wer beaufsichtigt an der Befragung teilnehmende Schülerinnen und Schüler?
- Kann die Befragung von Schülerinnen und Schülern in den laufenden Unterricht integriert werden?
- Stehen für computergestützte Instrumente genügend Rechner zur Verfügung?

Besondere Datenschutzrichtlinien gelten, wenn die Schulen sich bei der Konzeption, Durchführung oder Auswertung einer Evaluationsmaßnahme der Unterstützung Dritter bedienen — siehe § 9 Abs. 2, § 64 und § 65 Abs. 2 Schulgesetz. Nach § 3 Berliner Datenschutzgesetz bedarf eine Beauftragung Dritter zum Zweck der Datenerhebung und -verarbeitung zwingend der Schriftform (entsprechende Formulare siehe Anhang). Es ist außerdem zu beachten, dass im Rahmen der internen Evaluation erhobene Daten nur dann für wissenschaftliche Untersuchungen weiterverwendet werden dürfen, wenn die Einwilligung der Befragten eingeholt wurde. Bei Schülerinnen und Schülern vor Vollendung des 14. Lebensjahres ist die schriftliche Einwilligung der Erziehungsberechtigten erforderlich.

3.3 Datenerhebung und -auswertung

Die Daten werden nun mit den gewählten Methoden und Instrumenten erhoben. In dieser Phase zeigt sich, ob bei der Planung alles bedacht wurde und inwieweit das Kollegium, die Schülerinnen, Schüler und Eltern das Vorhaben akzeptieren und unterstützen.

Um eine hohe Beteiligung und damit erfolgreiche Datenerhebung zu gewährleisten, sollten alle Beteiligten kurz vor der eigentlichen Durchführung noch einmal informiert werden. Ist seit der Planung und Abstimmung des Verfahrens einige Zeit verstrichen, kann davon ausgegangen werden, dass Einzelheiten in Vergessenheit geraten sind. Es empfiehlt sich, den Zeit-Maßnahmen-Plan im Lehrerzimmer und an weiteren zentralen Orten im Schulgebäude bzw. dem zu evaluierenden Bereich auszuhängen. Die Schulleitung und v. a. das Evaluationsteam sollten besonders in dieser Phase darauf achten, präsent und ansprechbar zu sein.

Nach der Erhebung werden die Daten systematisiert, analysiert und interpretiert, sodass die Ergebnisse auf die Fragestellung der Evaluation bezogen werden können.

Wie kommt man zu klaren Ergebnissen?

Die erhobenen Daten werden geordnet und so zusammengefasst, dass sie Antworten auf die Ausgangsfrage geben, die sich übersichtlich darstellen lassen. Hierzu können insbesondere Grafiken, Tabellen oder Schaubilder beitragen. Die Schulleitung und das Evaluationsteam ermitteln gemeinsam, welche Aussagen und Schlussfolgerungen die Evaluationsergebnisse in Bezug auf die formulierten Entwicklungsziele zulassen, welche Wechselbeziehungen bestehen, wo Zusammenhänge sichtbar werden.

Wann wird wem was präsentiert?

Das Evaluationsteam bereitet eine Diskussion über seine Interpretation der gewonnenen Daten vor und stellt diese zuerst den Personenkreisen vor, deren Arbeit evaluiert wurde. Dazu gehört die Offenlegung aller Ergebnisse, aber auch das individuelle Recht zur Stellungnahme. Diejenigen, deren Arbeitsbereich evaluiert wurde, haben das Wort. Damit werden Betroffene zu Beteiligten. Missverständnisse können ausgeräumt werden. Erst danach werden die schulischen Gremien einbezogen.

Das Evaluationsteam präsentiert die Evaluationsergebnisse auf einer Gesamtkonferenz und stellt die vorläufige Interpretation zur Diskussion. Unter den Konferenzteilnehmerinnen und -teilnehmern wird es einige geben, die überrascht sind. Andere werden ihre Erwartungen bestätigt sehen. Sicherlich wird zunächst die Analyse und Interpretation der Ergebnisse im Mittelpunkt stehen. Wann ist ein Kriterium stark, wann schwach ausgeprägt? Diese Frage lässt sich bei einer internen Evaluation nicht arithmetisch beantworten. Das gesamte Kollegium ist gefordert, sich in einer inhaltlichen Diskussion auf eine gemeinsame Deutung zu verständigen.

Die Auswertung und Interpretation der Zielscheibe kann beispielsweise wie folgt aussehen:

Beispielbox 6

Zusammenfassende Darstellung der Evaluationsergebnisse

Indikator (Stichwort, vgl. S. 13)	Ergebnisse der Zielscheibenauswertung und der Diskussion	Interpretation
1.1 E-Mail-Umstellung	Die Bewertungen sind sehr divergent; die Mehrheit findet sich jedoch im positiven Bereich.	trifft eher zu
1.2 Digitaler Newsletter	Die Mehrheit der Bewertungen findet sich im positiven Bereich.	trifft eher zu

Indikator (Stichwort, vgl. S. 13)	Ergebnisse der Zielscheibenauswertung und der Diskussion	Interpretation
4.2 Anregungen zum Umgang mit Unterrichtsstörungen	Nur wenige Lehrkräfte geben an, hilfreiche Anregungen zum Umgang mit Unterrichtsstörungen bekommen zu haben.	trifft eher nicht zu
4.3 Methodische Anregungen	Ca. ein Viertel der Lehrkräfte gibt an, sehr hilfreiche Anregungen in methodischer Hinsicht bekommen zu haben; für ein weiteres gutes Viertel trifft dies eher zu.	trifft eher zu
4.4 Bestätigung der Arbeit	Die überwiegende Mehrheit der Lehrkräfte gibt an, eine Bestätigung für die eigene Arbeit bekommen zu haben.	trifft zu
4.5 Konstruktive Kritik	Eine deutliche Mehrheit der Lehrkräfte gibt an, konstruktive Kritik erhalten zu haben, die sie anschließend umsetzen konnte.	trifft zu
4.6 Berufliche Weiterentwicklung	Eine deutliche Mehrheit der Lehrkräfte schätzt die kollegiale Hospitation als Möglichkeit, sich beruflich weiterzuentwickeln.	trifft zu
4.7 Aufwand und Nutzen	Die überwiegende Mehrheit der Lehrkräfte schätzt das Verhältnis von Aufwand und Nutzen als vertretbar ein.	trifft zu
	Ergebnisse der Dokumentenanalyse	
2.1 Austausch von Unterrichtsmaterial	Die Analyse der Materialordner ergibt, dass zahlreiche aktuelle Materialien, z. T. mit didaktischen Hinweisen, abgelegt sind. Einige Teams haben virtuelle Ordner auf dem Laufwerk der Schule eingerichtet.	trifft zu
2.2 Austausch von Unterrichtserfahrung	Die Analyse der Protokolle ergibt, • dass der Austausch von Unterrichts- und Hospitationserfahrung ein regelmäßiger Tagesordnungspunkt auf Fach- bzw. Teilkonferenzen ist;	trifft zu
3.1 Vorbereitung der Teamsitzungen	• dass die Team- und Fachbereichsitzungen im Wesentlichen gut vorbereitet sind;	trifft eher zu
3.2 Dokumentation der Teamsitzungen	• dass aussagekräftige Sitzungsprotokolle in den entsprechenden Ordnern abgelegt sind.	trifft zu
4.1 Gegenseitige Hospitation (80 % der Lehrkräfte)	Die Analyse des Hospitationskalenders ergibt, dass 92 % der Lehrkräfte mindestens eine wechselseitige Hospitation durchgeführt und ausgewertet haben, 80 % mehrere.	trifft zu

3.4 Konsequenzen

Der Aufwand einer Evaluation ist gerechtfertigt, wenn der folgende Schritt gelingt; er ist für die weitere Qualitätsentwicklung der Schule von entscheidender Bedeutung. Es geht um die Frage, welche Konsequenzen aus den Ergebnissen gezogen werden, d. h. wie sie für zukünftige Entwicklungsprozesse genutzt werden können. Die Schulleitung wird ihrer besonderen Verantwortung für die Qualitätsentwicklung der Schule gerecht, indem sie die Steuerung dieses Diskussionsprozesses übernimmt. Er wird zunächst schulintern geführt; später werden auf der Grundlage des internen Evaluationsberichts (s. u.) mit der Schulaufsicht neue Zielvereinbarungen getroffen.

Die Entscheidung über Weichenstellungen für die Zukunft braucht Zeit. Das Kollegium sollte Gelegenheit haben, sich intensiv auszutauschen und zu beraten. Dies wird auf einer Gesamtkonferenz nicht zu bewältigen sein. Den Auftakt könnte ein Studientag bilden. In der Folge kann es sinnvoll sein, verschiedene Arbeitsgruppen einzurichten, die – evtl. mit Unterstützung durch externe Schulentwicklungsberaterinnen oder -berater – Vorschläge zu veränderten oder neuen Entwicklungsvorhaben und -zielen entwickeln. Diese werden auf einer Gesamtkonferenz präsentiert und zur Abstimmung gestellt. Es können neue Aufträge für einzelne Arbeitsgruppen, z. B. Fachkonferenzen, entstehen. Die Ergebnisse der Konferenzen und Auswertungsgruppen werden als Fortschreibung des Schulprogramms der Schulkonferenz zur endgültigen Abstimmung vorgelegt.

Das Evaluationsvorhaben „Entwicklung der Kommunikations- und Kooperationskultur“ kann z. B. in dem folgenden Beschluss der Gesamtkonferenz münden:

Beispielbox 7

Fazit

Kommunikation:
Ein Teil der Lehrkräfte empfindet es als nicht hilfreich, ungefiltert E-Mails zu bekommen, d. h. auch solche, die sie nicht betreffen. Der Systemadministrator wird beauftragt, die Adressaten zu gruppieren, um den gezielten Versand zu erleichtern.

Der digitale Newsletter wird beibehalten. Es wird jedoch eine stärkere thematische Gliederung und Konzentration auf das Wesentliche gewünscht. Die stellvertretende Schulleiterin übernimmt die Schlussredaktion des Newsletters.

Kooperation:
Eine deutliche Mehrheit der Lehrkräfte befürwortet die Fortsetzung der kollegialen Hospitationen im kommenden Schuljahr.

Die Mehrheit des Kollegiums wünscht zudem eine weitere Beschäftigung mit dem Thema „Umgang mit Unterrichtsstörungen“. Dies soll ein verbindlicher Schwerpunkt der zukünftigen kollegialen Hospitationen sein. Die Steuergruppe bemüht sich um eine Referentin/einen Referenten aus der regionalen Fortbildung für einen entsprechenden schulinternen Workshop am nächsten Studientag, auf dem u. a. entsprechende Indikatoren für einen Beobachtungsbogen zur kollegialen Hospitation entwickelt werden sollen.

3.5 Evaluationsbericht

Alle Dokumente von der Planung bis zur Ergebnisauswertung eines Evaluationsvorhabens werden gesammelt. Mit der Zeit entsteht so ein schulinternes „Evaluations-Portfolio“ mit den abgeschlossenen Evaluationsvorhaben, das die schulische Qualitätsentwicklung dokumentiert.

Im Dreijahresturnus [14] erarbeitet die Schule daraus ihren internen Evaluationsbericht. Er umfasst Angaben zu

- den Entwicklungsvorhaben,
- den Zielen,
- den Evaluationskriterien, -indikatoren, -methoden und -instrumenten,
- den Ergebnissen und deren Interpretation,
- den abgeleiteten Konsequenzen.

Für die Berichtslegung der Schule steht online unter www.berlin.de/sen/bildung/schulqualitaet/fachinfo.html ein Formular zur Verfügung: Schul 330 - Bericht Interne Evaluation (05.13)

Der interne Evaluationsbericht bildet mit dem Schulinspektionsbericht und weiteren relevanten Schuldaten die Grundlage für die turnusmäßig zu treffenden bzw. zu erneuernden Zielvereinbarungen mit der Schulaufsicht.

Er stellt zudem ein wichtiges Element der Ergebnisrückmeldung an die Schulgemeinschaft dar. So wird signalisiert, dass die Schule ihr professionelles Handeln reflektiert und den Erfolg ihrer Arbeit systematisch überprüft, um die Schulqualität zu verbessern. Der Bericht erhält dadurch zusätzlich einen Nutzen für die Selbstdarstellung der Schule in der Öffentlichkeit.

Jetzt beginnt für die Schule ein neuer Qualitätszyklus.

14 Vgl. SchulG § 8 Abs. 5.

Anhang

Hinweise zur Gestaltung eines Fragebogens

Verfahren Sie nach dem KISS-Prinzip: Keep it short and simple.
Der Umfang des Fragebogens sollte angemessen sein. Dies erhält die Motivation und Geduld der Befragten auch für Ihre nächste Evaluation.

Erheben Sie nur Einschätzungen zu Sachverhalten, die verändert werden können.
Ziel der Erhebung ist es, eine Datengrundlage für die Planung und Steuerung der weiteren Qualitätsentwicklung Ihrer Schule zu erhalten. Bitten Sie deshalb nicht um die Einschätzung von Gegebenheiten, die Sie nicht beeinflussen können.

Erheben Sie nur Einschätzungen zu Sachverhalten, die die Befragten aus unmittelbarer Erfahrung oder Anschauung kennen.
Sie erhalten keine aussagekräftigen Ergebnisse, wenn Sie die Zielgruppe zu Aspekten befragen, die sie nur vom Hörensagen kennt. Eltern können z. B. keine zuverlässigen Aussagen über den Unterricht machen.

Nutzen Sie die Möglichkeit, verschiedene Zielgruppen zu demselben Sachverhalt zu befragen.
Beurteilungen desselben Sachverhalts aus verschiedenen Blickwinkeln (z. B. durch Lehrkräfte, Schülerinnen, Schüler und Eltern) ergeben ein differenzierteres Bild, als wenn Sie nur eine Personengruppe befragen.

Fassen Sie komplexe Qualitätskriterien in mehrere eindeutige Aussagen.
Nehmen Sie mehrere Aspekte eines Qualitätskriteriums in den Fragebogen auf, um es intensiver zu beleuchten. Untersuchen Sie pro Aussage nur einen einzigen Aspekt, um eindeutige Ergebnisse zu erhalten. Vermeiden Sie Verknüpfungen mit „und“.

Formulieren Sie verständlich.
Formulieren Sie die Anrede und die Sprache des Fragebogens adressatengerecht. Bedenken Sie sowohl das Alter der Befragten als auch deren Sprachverständnis. Vermeiden Sie Verneinungen und doppelte Verneinungen, um die Beantwortung zu erleichtern.

Formulieren Sie möglichst neutral.
Vermeiden Sie suggestive und stark wertende Begriffe, um nicht zu erwünschten Antworten zu verleiten.

Wählen Sie bei geschlossenen Fragen zwischen verschiedenen Antwortdimensionen.
Sie können Sachverhalte z. B. unter dem Gesichtspunkt der Intensität oder der Häufigkeit bewerten lassen. Entsprechende Antwortskalen sind:

- Intensität: „trifft zu“, „trifft eher zu“, „trifft eher nicht zu“, „trifft nicht zu“ oder
- Häufigkeit: „in jeder Stunde“, „in einigen Stunden“, „selten“, „nie“.

Bedenken Sie, dass Skalen mit einer ungeraden Zahl von Antwortmöglichkeiten dazu verleiten, in die mittlere Kategorie auszuweichen. Anstelle einer Mittelkategorie kann es sinnvoll sein, die Antwortmöglichkeit „Kann ich nicht beurteilen“ hinzuzufügen.

Stellen Sie auch offene Fragen.
Geben Sie auch Raum für freie Äußerungen, weil Sie dadurch zusätzliche wertvolle Informationen gewinnen können.

Werkvertrag/Auftrag*

nach § 3 Berliner Datenschutzgesetz iVm § 64 SchulG

zwischen

dem Land Berlin, vertreten durch _____

(Auftraggeber) (Name und Anschrift der Schule)

und

Frau/Herrn/Firma _____

(Auftragnehmer/-in) (Name, Vorname, Anschrift)

Beruf/Funktion _____

§ 1

Die Auftragnehmerin/der Auftragnehmer verpflichtet sich, in Abstimmung mit der Schulleitung folgende Leistungen zu erbringen:

(genaue Beschreibung der zu erbringenden Leistung/des zu erarbeitenden Werkes)*

☐ Teil I: Konzeption einer internen Evaluationsmaßnahme an der _____

_____(Schule)

☐ Teil II: Durchführung der internen Evaluationsmaßnahme

☐ Teil III: Auswertung der internen Evaluationsmaßnahme in schriftlicher Form

(Ergänzungen, z. B. Kooperationen, zu berücksichtigende Vorarbeiten, Vorgaben u. Ä.)

_____

_____

§ 2

Die Schule stellt die zur Erbringung der Leistungen notwendigen Daten in geeigneter Form zur Verfügung.

§ 3

Dem Auftraggeber stehen für die in § 1 genannten Leistungen die uneingeschränkten Nutzungsrechte der Vervielfältigung und Verbreitung zu. Dies gilt auch für Bearbeitungen und andere Umgestaltungen der Arbeit. Das Nutzungsrecht kann ohne Zustimmung der Auftragnehmerin/des Auftragnehmers übertragen werden.

§ 4

Die Auftragnehmerin/der Auftragnehmer hat die beigefügte Verpflichtungserklärung zum Datenschutz unterzeichnet.

§ 5

Als Termine für die Erbringung der in § 1 genannten Teilleistungen werden festgesetzt:

Teil I: _____ Teil II: _____

Teil III: _____

§ 6

Es ist der Auftragnehmerin/dem Auftragnehmer nicht gestattet, Unteraufträge zu erteilen.

Ohne Honorarvereinbarung: weiter bei § 10

* Nichtzutreffendes bitte streichen bzw. Zutreffendes ankreuzen

§ 7

Für die Erbringung der in § 1 genannten Leistungen erhält die Auftragnehmerin/der Auftragnehmer

als Honorar: _____€ (Euro), in Buchstaben: _____

Von diesem Betrag hat die Auftragnehmerin/der Auftragnehmer sämtliche zur Erfüllung des Vertrages notwendigen Kosten (Bürobedarf, Fachliteratur, Telefongebühren, usw.) zu bestreiten. Ferner sind mit der Zahlung des Honorars sämtliche Ansprüche der Auftragnehmerin/des Auftragnehmers abgegolten. Das Honorar wird in folgenden Abschlagszahlungen an die Auftragnehmerin/den Auftragnehmer ausgezahlt:

Rate (Teil I): _____€ Rate (Teil II): _____€

Rate (Teil III): _____€

Das anteilige Honorar wird unverzüglich nach Abnahme der jeweiligen Teilleistung fällig.

§ 8

Der Auftragsnehmerin/dem Auftragnehmer ist bekannt, dass gemäß § 93a der Abgabenordnung und der konkretisierenden Rechtsverordnung (Mitteilungsverordnung – MV) die Verpflichtung für den Auftraggeber besteht, den Finanzämtern Zahlungen von Honoraren nach Maßgabe der entsprechenden Regelungen anzuzeigen.

Steuer ID Nr.:											
Zuständiges Finanzamt:											

Bankverbindung

										/								

(Kontonummer) (Bankleitzahl)

_____

(Geldinstitut/ Name Kontoinhaber/-in)

§ 9

Die Vertragschließenden sind sich darüber einig, dass mit diesem Vertrag ein Dienst- oder Arbeitsverhältnis **nicht** begründet werden soll, insbesondere werden vom Land Berlin weder Steuern noch Sozialversicherungsbeiträge einbehalten und abgeführt. Die Regelung dieser Angelegenheiten sowie des Versicherungsschutzes gegen Unfälle anlässlich der Tätigkeit nach diesem Vertrag ist alleinige Angelegenheit der Auftragnehmerin/des Auftragnehmers.

Den Auftragnehmerinnen/Auftragnehmern, die als Beamte im öffentlichen Dienst stehen, ist bekannt, dass die in diesem Vertrag behandelte Tätigkeit den Rechtsvorschriften über eine genehmigungspflichtige Nebentätigkeit unterliegt. Den im öffentlichen Dienst beschäftigten Angestellten ist bekannt, dass diese Tätigkeit dem Arbeitgeber rechtzeitig vor Aufnahme schriftlich anzuzeigen ist.

§ 10

Änderungen und Nebenabreden sind nur wirksam, wenn sie schriftlich vereinbart werden.

§ 11

Gerichtsstand ist das Amtsgericht Berlin-Mitte.

Datum: _____ Im Auftrag

_____ _____

(Unterschrift der Auftragnehmerin/ des Auftragnehmers) (Unterschrift/Amts-/Dienstbezeichnung)

Verpflichtungserklärung zum Datenschutz

Ich erkläre mich bereit, als externe Dritte/externer Dritter an einer internen Evaluationsmaßnahme nach § 9 Abs. 2 des Schulgesetzes für das Land Berlin (SchulG) an der

_____ (Schule) mitzuwirken.

Ich nehme zur Kenntnis, dass die Verarbeitung personenbezogener Daten nach § 3 Berliner Datenschutzgesetz (BerlDSG) im Auftrag der Schule erfolgt.

Ich verpflichte mich, bei der Verarbeitung der mir von der Schulleitung überlassenen bzw. der von mir erhobenen personenbezogenen Daten im Rahmen der internen Evaluation Folgendes zu beachten:

- Es dürfen nur solche Daten erhoben, verarbeitet und genutzt werden, die für den genannten Zweck erforderlich sind.
- Die erhobenen Daten dürfen nur für den genannten Zweck verwendet werden.
- Personenbezogene Daten dürfen nicht an Dritte übermittelt werden.
- Nicht anonyme personenbezogene Daten sind nach Vorgaben der Schulleitung zu anonymisieren, ersatzweise zu pseudonymisieren.
- Daten, Datenträger, Ausdrucke und schriftliche Aufzeichnungen müssen unter Verschluss gehalten werden, wenn nicht unmittelbar daran gearbeitet wird.
- Geräte und Anwendungen sind mit einem Passwort zu schützen, das keinem Dritten zugänglich ist.
- Unrichtige Daten sind zu berichtigen bzw. zu löschen; bis zur Klärung der Richtigkeit sind sie zu sperren.
- Nach Abschluss des Evaluationsvorhabens sind alle Daten, Datenträger, Ausdrucke und schriftlichen Aufzeichnungen der Schulleitung zu übergeben oder auf Anweisung der Schulleitung zu vernichten. Es verbleiben keine Daten bei der Unterzeichnerin/dem Unterzeichner.
- Die Schulleitung ist berechtigt, die Einhaltung dieser datenschutzrechtlichen Vorgaben zu überprüfen; die Unterzeichnerin/der Unterzeichner ist verpflichtet, entsprechende Kontrollen zu dulden und bei Bedarf daran mitzuwirken.
- Die Verwendung von im Rahmen des Evaluationsvorhabens erhobenen personenbezogenen Daten zu wissenschaftlichen Forschungszwecken ist nur bei vorheriger Einwilligung der Befragten bzw. der Erziehungsberechtigten zulässig.

Mir ist bekannt, dass die unbefugte Übermittlung oder Veränderung der im Rahmen des Evaluationsvorhabens erhobenen personenbezogenen Daten eine Straftat nach § 32 Abs. 1 BerlDSG darstellt.

_____

Datum, Unterschrift

Name: _____

Anschrift: _____

Beruf/Funktion: _____

Eine Kopie dieser Verpflichtungserklärung wurde Frau/Herrn _____

am _____ ausgehändigt.

_____

Datum, Unterschrift (Schulleiter/-in)

Literaturverzeichnis

Rechtsvorschriften

www.berlin.de/sen/bildung/rechtsvorschriften/

Schulgesetz für das Land Berlin (SchulG) vom 26.01.2004, zuletzt geändert durch Art. I GanztagsbetreuungsG für die Jahrgangsstufen 5 und 6 und für Schülerinnen und Schüler mit Behinderungen vom 19.06.2012 (GVBl. S. 166)

Ausführungsvorschriften zur Erstellung der Schulprogramme und zur internen Evaluation (AV Schulprogramm) vom 11.06.2008, zuletzt geändert durch Verwaltungsvorschriften vom 09.08.2011

Verordnung über schulische Qualitätssicherung und Evaluation (SchulQualSiEvalVO) vom 29.11.2011 (GVBl. S. 728)

Literaturauswahl

Bastian, Johannes/Combe, Arno/Langer, Roman: Feedback-Methoden, Weinheim/Basel: Beltz Verlag 2007.

Bürger, Regina/Schmid, Katharina (Projektgruppe „Modus 21“ Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg): Einführung in die interne Evaluation. Theorie und Materialien.
www.modus21.forschung.uni-erlangen.de/inhalt/Skript_Interne_Evaluation.pdf

Burkard, Christoph/Eikenbusch, Gerhard: Praxishandbuch Evaluation in der Schule, Berlin: Cornelsen Verlag Scriptor 2007.

Deutsche Gesellschaft für Evaluation e.V. (Hg.): Empfehlungen zur Anwendung der Standards für Evaluation im Handlungsfeld der Selbstevaluation, Alfter: o. V. 2004.

Granzer, Dietlinde/Wendt, Peter/Berger, Regine (Hg.): Selbstevaluation in Schulen. Theorie, Praxis und Instrumente, Weinheim/Basel: Beltz Verlag 2008.

Kempfert, Guy/Ludwig, Marianne: Kollegiale Unterrichtsbesuche. Besser und leichter unterrichten durch Kollegen-Feedback, Weinheim/Basel: Beltz Verlag 2010.

Schlamp, Johanna/Schlamp, Katharina: Praxishandbuch Qualitätsentwicklung und Evaluationskultur in der Schule, Bonn: Verlag Pro Schule 2008.

Senatsverwaltung für Schule, Jugend und Sport (Hg.): Schulqualität in Berlin. Themenheft 1 – Schulprogramm und Evaluation, Berlin: o. V. 2000.

Stockmann, Reinhard: Evaluation – eine Begriffsdefinition, Saarbrücken: Centrum für Evaluation 2011.
www.ceval.de/typo3/fileadmin/user_upload/PDFs/Evaluation_Begriffsdefinition.pdf

Materialien für die Praxis

Handlungsrahmen Schulqualität in Berlin, Entwurfsfassung (Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Wissenschaft 2012)
www.berlin.de/imperia/md/content/sen-bildung/schulqualitaet/ schulqualitaet.pdf

Gute Schule – die Online-Kartei, 2. erweiterte Auflage (Senatsverwaltung für Bildung, Jugend und Wissenschaft 2012)
www.berlin.de/sen/bildung/schulqualitaet/gute-schule/

Leitfaden zur internen Evaluation für Schulen in Berlin (Landesinstitut für Schule und Medien Berlin-Brandenburg 2007)
www.bildungsserver.berlin-brandenburg.de/fileadmin/bbb/schulqualitaet/qualitaetssicherung/pdf/Leitfaden.pdf

Interne Evaluation (Bildungsserver Berlin-Brandenburg)
www.bildungsserver.berlin-brandenburg.de/interne_evaluation.html

Das Selbstevaluationsportal (Institut für Schulqualität der Länder Berlin und Brandenburg e. V.)
www.sep.isq-bb.de/

Modellvorhaben KUQS: Kollegiale Unterrichtshospitationen zur Qualitätsentwicklung des Unterrichts in der Schulanfangsphase (Senatsverwaltung für Bildung, Wissenschaft und Forschung)
www.bildungsserver.berlin-brandenburg.de/kuqs.html

Methodenbox Selbstevaluation (Landesinstitut für Schule Bremen)
www.lis.bremen.de/sixcms/detail.php?gsid=bremen56.c.4288.de

Toolbox Bildung (Bertelsmann Stiftung)
www.toolbox-bildung.de/Schule.3.0.html

DAPF/IFS-Werkzeugkasten (Deutsche Akademie für pädagogische Führungskräfte/Institut für Schulentwicklungsforschung TU Dortmund)
www.zfw.tu-dortmund.de/cms/dapf/de/home/werkzeugkasten/

SWA-Methodendatenbank (Schule – Wirtschaft – Arbeitsleben, Bundesinstitut für Berufsbildung)
www.swa-programm.de/evaluation/methoden/methoden.html

GrafStat – Das Fragebogenprogramm: Daten auswerten, dokumentieren und online präsentieren
www.grafstat.de

alle Internet-Quellen: Stand 27.03.2013

Impressum

Herausgeber
Senatsverwaltung für Bildung,
Jugend und Wissenschaft
Bernhard-Weiß-Straße 6
10178 Berlin-Mitte

www.berlin.de/sen/bildung

Verantwortlich
Tom Stryck
Leiter der Abteilung
„Unterrichtsfächer,
Qualitätssicherung,
Lehrerbildung“

Autorinnen
Maria Kottrup
Pia Maran
Anne March

Redaktion
Ursel Laubenthal

Layout
Corinna Berndt

Titelgestaltung
SEHSTERN
Kommunikation und Design

Druck
Bonifatius GmbH
Druck – Buch – Verlag

Auflage
8.000, Mai 2013

V. i. S. d. P.
Thorsten Metter
Leiter der Presse- und
Öffentlichkeitsarbeit

Senatsverwaltung
für Bildung, Jugend
und Wissenschaft

Berlin

Bernhard-Weiß-Straße 6
10178 Berlin-Mitte
Tel. (030) 90227 5050
www.berlin.de/sen/bjw

© 05/2013