

SEIS und externe Evaluation

Handlungsempfehlungen für Schulleiter,
Lehrer und Inspektoren





Danksagung

An den vorliegenden Handlungsempfehlungen waren Mitarbeiter aus den Bildungsverwaltungen verschiedener Bundesländer und der Bertelsmann Stiftung beteiligt. Mein Dank gilt insbesondere Hannelore Kern, Referatsleiterin Schulaufsicht aus Berlin, die die Arbeitsgruppe geleitet hat, und Armin Lohmann, Referatsleiter schulische Qualitätsentwicklung aus Niedersachsen, dessen vielfältige Impulse zu Entwicklungen rund um die eigenständige Schule die Arbeitsgruppe zu zukunftsweisenden Aussagen angetrieben haben. Sehr wichtig war die konstruktive Mitarbeit von Dr. Susann Bethke, Referentin im Kultusministerium Sachsen-Anhalt, Rita Bretz-Kuhlmann, pädagogische Mitarbeiterin im Ministerium für Schule und Weiterbildung, Nordrhein-Westfalen, Jutta Paprott, Leiterin des staatlichen Schulamtes Greifswald, Mecklenburg-Vorpommern, Ulrich Schunder, Schulaufsicht/-inspektion, Berlin, Heidemarie Werner, Leiterin der Schulvisitation,

Brandenburg, und Eric Vaccaro. Bei den Tagungen konnten wir auf die wissenschaftliche Beratung von Dr. Daniela Ulber zurückgreifen. Das Lektorat haben Christian Ebel und Ulrich Schunder verantwortet. Allen Beteiligten danke ich herzlich für ihr Engagement.

Ihnen, liebe Leserinnen und Leser, wünsche ich im Namen der Autoren eine anregende Lektüre und wertvolle Hinweise für den Schulentwicklungsprozess.

Berlin, Gütersloh, Frühjahr 2007
Cornelia Stern

1. Vorwort

Im Februar 2005 wurde auf der Bundesländer übergreifenden Koordinierungskonferenz die Arbeitsgruppe „SEIS – externe Evaluation“ gebildet. Vertreter der Bundesländer Berlin, Brandenburg, Niedersachsen, Nordrhein-Westfalen, Sachsen-Anhalt und des staatlichen Schulamtes Greifswald haben vor dem Hintergrund erster Erfahrungen mit SEIS und externer Evaluation diese Handlungsempfehlungen zusammen mit der Bertelsmann Stiftung entwickelt.

Die Broschüre beschreibt Verknüpfungsmöglichkeiten zwischen SEIS, als einem weit verbreiteten Selbstevaluationsinstrument, und der Schulinspektion, als einem in vielen Bundesländern gebräuchlichen Verfahren der externen Evaluation. Das übergeordnete Ziel besteht darin, aufzuzeigen, auf welche Weise sich beide Instrumente so ergänzen können, dass der Qualitätsentwicklungsprozess der betroffenen Schulen gefördert wird. Die dafür zusammengestellten Verfahrensvorschläge und Tipps richten sich einerseits an die Mitarbeiter, die in den jeweiligen Bundesländern die Inspektionen durchführen. Sie erfahren vor allem, in welcher Form ihre Inspektionsergebnisse durch die SEIS-Daten noch verbreitert und vervollständigt werden können und was sie dabei zu beachten haben. Andererseits helfen die Informationen der vorliegenden Broschüre auch den beteiligten Schulen dabei, sich sinnvoll und zielorientiert weiterentwickeln zu können. Den Schulleitern und Lehrern werden Wege und Formen aufgezeigt, wie sich die Erkenntnisse aus SEIS mit den Ergebnissen der externen Evaluation verknüpfen lassen.

Noch haben die vorgestellten Verfahrensvorschläge einen eher theoretischen Hintergrund, da in den meisten Bundesländern die Inspektions-teams erst vor Kurzem mit ihrer Arbeit begonnen

haben. Die Autoren der Handlungsempfehlungen sind jedoch davon überzeugt, dass die Vorschläge in jedem Fall eine wichtige Orientierung für die Verbindung von interner und externer Evaluation darstellen – insbesondere, da dieses Thema bisher nur unzureichend in der Schulforschung und auch in der Praxis behandelt wurde.

Auch SEIS steht erst seit anderthalb Jahren allen Schulen im deutschsprachigen Raum zur Verfügung. Dementsprechend ist die Zahl der Schulen, die sowohl eine SEIS-Befragung durchgeführt als auch schon an einer Inspektion teilgenommen haben, recht gering. Die Erfahrungen dieser Schulen wurden bislang noch nicht systematisch erfasst. Die Verfasser der Handlungsempfehlungen haben deshalb beschlossen, die vorliegenden Informationen in naher Zukunft durch einen Praxisteil zu ergänzen. Dieser wird davon berichten, wie sowohl Inspektorenteams als auch Schulleiter und Lehrer die Handlungsempfehlungen für ihre Arbeit verwenden können und auf welche Weise sich die Ergebnisse von SEIS und der externen Evaluation in der Praxis verknüpfen lassen. Gegebenenfalls werden sich aus den gewonnenen Erkenntnissen auch Anpassungsbedarfe für den Theorieteil ergeben.

2. Ausgangsanalyse der beteiligten Länder

In den beteiligten Bundesländern Berlin, Brandenburg, Niedersachsen, Nordrhein-Westfalen, Sachsen-Anhalt und dem staatlichen Schulamt Greifswald sowie den Niederlanden sind alle Schulen zur internen Evaluation verpflichtet. Dabei ist ihnen freigestellt, welche Instrumente zur Evaluation sie nutzen.

Dass alle Schulen zur internen Evaluation verpflichtet sind, steht im Zusammenhang mit der gewachsenen Eigenverantwortung der Einzelschule, die in verschiedenen Gesetzesnovellen der Länder von 1998 bis 2006 festgehalten ist. Gleichzeitig wurden von den Bildungsverwaltungen landesspezifische Handlungs- oder Orientierungsrahmen als Referenzsysteme entwickelt, die die Aspekte guter Schulen kennzeichnen. Sie beschreiben in unterschiedlichen Qualitätsbereichen und -merkmalen, was die einzelnen Länder unter guter Schule verstehen.

Ziel ist es, eine möglichst ganzheitliche Wahrnehmung und Reflexion von Qualität der Schule anzuregen. Auf diese Weise erhalten die Schulen nicht nur einen gültigen Maßstab für ihre eigene, innere Entwicklung, sondern auch die Sicherheit, dass der sowohl durch interne als auch externe Evaluation ermittelte Entwicklungsstand einen Bezug zum landesweit gültigen Qualitätsrahmen hat. Darüber hinaus werden von einigen Schulen in den oben genannten Bundesländern Qualitätsmanagementmodelle (EFQM, ISO, Q2E, ISF u. a. m.) angewendet, um die Schulentwicklung zu strukturieren. Auch in den Niederlanden verwenden Schulen unterschiedliche Qualitätsmodelle, wobei sie sich bei der internen Evaluation in der Regel auf die Qualitätsindikatoren der Schulinspektion beziehen.

Derzeit sind noch keine hinreichenden Kompetenzen und Ressourcen zur internen Evaluation in

den Schulen vorhanden. Unterstützungssysteme sind entweder erst im Aufbau oder müssen noch eingerichtet werden. Die Länder reagieren mit entsprechenden Maßnahmen. Sie stellen schulinterne Evaluationsberater bereit (Berlin, Baden-Württemberg), qualifizieren die schulischen Steuergruppen um deren Evaluationskompetenz zu stärken (Niedersachsen, Nordrhein-Westfalen) oder bilden flexible Teams von Schulentwicklungsberatern (Brandenburg, Niedersachsen).

In allen beteiligten Ländern wird SEIS als hilfreiches Instrument der schulinternen Evaluation empfohlen. Darüber hinaus wurde in einigen Bundesländern die Teilnahme an Modellversuchen mit der Teilnahme an SEIS verknüpft (Baden-Württemberg, Berlin, Niedersachsen).

Die Erfahrungen haben gezeigt, dass durch den Einsatz von SEIS Steuerungswissen für Schulleitung und Kollegium zur Schulentwicklung generiert wird, sodass der individuelle Entwicklungsprozess gut strukturiert werden kann. Der im SEIS-Verfahren angelegte Erfahrungsaustausch zwischen Schulen liefert außerdem wertvolle Impulse zur Qualitätssteigerung.

In der Arbeitsgruppe „SEIS – externe Evaluation“ wurde zunächst geprüft, inwieweit das Selbstevaluationsinstrument SEIS das Qualitätsverständnis der Länder Berlin, Brandenburg, Niedersachsen, Nordrhein-Westfalen, Sachsen-Anhalt und Mecklenburg-Vorpommern abbildet. Dabei wurde festgestellt, dass mithilfe von SEIS eine Vielzahl von Qualitätsdimensionen erfasst wird. Der Outputbereich (zum Beispiel Prüfungsergebnisse, Vergleichsarbeiten) sowie Inputfaktoren (Lehrerausstattung, soziale Lage der Schule etc.) werden jedoch derzeit noch nicht umfassend berücksichtigt.

Die Zuordnung der SEIS-Items aus den fünf Qualitätsbereichen zu den Indikatoren aus den in



der Regel sechs Qualitätsbereichen der Länder ist recht aufwändig. Dadurch wird die Handhabbarkeit von SEIS erschwert. Gleichwohl bietet SEIS für die Schulen eine gute Möglichkeit, sich über die Zufriedenheit der Schüler, der Lehrkräfte, der Eltern sowie auch der Ausbilder an beruflichen Schulen zu vergewissern. Ein Vergleich mit Referenzwerten aus der Region und der gleichen Schulart erleichtert schließlich die Interpretation der Ergebnisse.

Selbstevaluation ist für die Schulen der erste Schritt auf dem Weg durch den Qualitätszyklus. Gleichzeitig bereitet sie alle Beteiligten auf die externe Evaluation – zum Beispiel die Schulinspektion – vor, da hier Daten zu vergleichbaren Qualitätsmerkmalen erhoben werden. Die Übersicht auf dieser Seite zeigt beispielhaft, wie SEIS und der Orientierungsrahmen Schulqualität in Niedersachsen aufeinander bezogen werden können. Im Internet finden sich unter www.das-macht-schule.de weitere Beispiele für die landesspezifische Zuordnung der SEIS-Items zu den Indikatoren aus dem jeweiligen Qualitätsmodell.

„SEIS und der Orientierungsrahmen Schulqualität in Niedersachsen“ ist als Poster oder im Internet als Download unter www.kooperation-das-macht-schule.niedersachsen.de erhältlich.



3. Zum SEIS-Instrument*

Das SEIS-Instrument ist in den Jahren 2001 bis 2004 innerhalb eines internationalen Konsensprozesses entstanden. Bereits 1996 hatte sich die Bertelsmann Stiftung im Zusammenhang mit der Recherche für den Carl-Bertelsmann-Preis weltweit auf die Suche nach Erfolgsmodellen für gute Schulen und Schulsysteme begeben. Die Basis dafür war ein von verschiedenen Experten aus Wissenschaft und Praxis entwickelter Kriterienkatalog. Nach der Verleihung des Preises an das kanadische „Durham Board of Education“ wurden Vertreter aus den für den Preis nominierten Schulsystemen eingeladen, gemeinsam mit ausgewählten Schulen in einem internationalen Netzwerk zusammenzuarbeiten. 2001 beschlossen die Vertreter dieses Netzwerkes, das SEIS-Instrument als gemeinsame Grundlage für Schulentwicklungsprozesse zu nutzen und weiter auszubauen. In einem ersten Schritt wurden alle zu diesem Zeitpunkt vorhandenen Aussagen der teilnehmenden Schulsysteme zur Schulqualität gesammelt. In der Zusammenschau ergaben sich viele Gemeinsamkeiten, die dann im Laufe eines einjährigen Diskussionsprozesses zu einem umfassenden Qualitätsrahmen ausgearbeitet wurden. Im folgenden Schritt wurde dieser Qualitätsrahmen in Fragebogenform für die wichtigsten an Schule beteiligten Gruppen heruntergebrochen. Diese Fragebögen kamen innerhalb der am internationalen Netzwerk beteiligten Schulen in drei Durchläufen zum Einsatz. Nach jedem Durchlauf wurden die Fragen sowohl durch die beteiligten Schulen als auch durch einen Statistiker kritisch überprüft. Das von Wissenschaft und Praxis getestete Instrumentarium wird seit 2004 allen interessierten Schulen im deutschsprachigen Raum angeboten. In den SEIS-Fragebögen werden die Einstellungen von Schülern, Eltern, Lehrkräften bzw. Ausbildern und weiteren Mitarbeitern gegenüber ihrer Schule

ermittelt. In der Regel nehmen die Jahrgänge 3 oder 4, 8 oder 9 und 11 an der Erhebung teil. Für gesicherte Aussagen über die Qualität der einzelnen Schule muss die Rücklaufquote der Fragebögen möglichst über 80 Prozent liegen. Die erhobenen Daten werden eingelesen und so aufbereitet, dass die Schule einen SEIS-Schulbericht mit allen anonymisierten Daten der Befragten erhält. Diesen Bericht analysieren die Schulen selbst oder sie lassen sich bei der Interpretation durch ausgebildete Kommentatoren oder Analysten unterstützen. Hilfreich für die Auswertung der eigenen Daten sind die im Bericht angegebenen Referenzwerte der Schulart und der Schulen der gleichen Schulgruppe bzw. Region. Praxisforen helfen den Schulen, sich leichter in Netzwerken zu verknüpfen und „best practice“-Beispiele liefern einen Anstoß für die jeweils eigene Qualitätsentwicklung.

Bis Anfang 2007 haben sich insgesamt ca. 2.200 Schulen für die Nutzung von SEIS entschieden. Die Erfahrungen dieser Schulen werden zusammen mit den Ergebnissen weiterer statistischer und wissenschaftlicher Überprüfungen in eine erneute Überarbeitung des gesamten SEIS-Instrumentariums eingehen. Die Bertelsmann Stiftung wird alle SEIS-bezogenen Aktivitäten bis zum offiziellen Projektende im Dezember 2008 weiter begleiten. Es ist ausdrücklicher Wunsch der Bertelsmann Stiftung, dass die Betreuung des SEIS-Instrumentes nach diesem Zeitpunkt komplett von den Bundesländern verantwortet wird, die mit der Bertelsmann Stiftung einen Kooperationsvertrag abgeschlossen haben. Damit soll erreicht werden, dass die Länder ihre an SEIS beteiligten Schulen langfristig und effektiv unterstützen und die Selbstevaluation zukünftig auch eigenständig weiterentwickeln werden.

* In diesem Unterkapitel kann nur auf einige wenige, zentrale Grundsätze eingegangen werden. Detailliertere Informationen zu allen Aspekten des SEIS-Instruments erhalten Sie unter www.das-macht-schule.de oder in der folgenden Publikation: Stern, Cornelia; Ebel, Christian; Vaccaro, Eric; Vorndran, Oliver: Bessere Qualität in allen Schulen. Praxisleitfaden zur Einführung des Selbstevaluationsinstrumentes SEIS in Schulen. Gütersloh 2006.

Möglichkeiten und Grenzen von SEIS:

- SEIS ist in erster Linie ein Instrument für die Selbstevaluation von Schulen. Auch wenn SEIS gewisse standardisierte (und damit extern vorgegebene) Elemente wie den Qualitätsrahmen oder die gemeinsamen Fragebögen beinhaltet, dient es in seiner Gesamtheit einem internen Erkenntnisinteresse: Die Schule generiert aus eigenem Willen Aussagen über sich selbst, die vor allem dazu dienen, ihren eigenen Schulentwicklungsprozess einfacher und zielgerichteter steuern zu können.
 - SEIS hat die (ausschließliche) Funktion einer Überblicksevaluation. Die Schulpraktiker und Experten, die das Instrument entwickelt haben, hatten das erklärte Ziel, einen begrenzten Katalog von Qualitätskriterien zu entwickeln, mit dessen Hilfe sich Aussagen über die Verfassung der Schule als Ganzes machen lassen. SEIS soll für alle Schulen ein praktikables Instrument zur Selbstevaluation bleiben. Deswegen galt es, inhaltlich den kleinsten gemeinsamen Nenner zu entwickeln. Darüber hinausgehende, z. T. schulindividuelle Zusatzaspekte sollten aber keinesfalls unberücksichtigt bleiben. Sie konnten lediglich nicht in das für alle Schulen gemeinsame Kern-Set aufgenommen werden. Mittlerweile bietet die SEIS-Software Bundesländern und auch Einzelschulen die Möglichkeit, eigene Kriterien und Fragen zu ergänzen. Da SEIS grundsätzlich die Schule als Ganzes in den Blick nimmt, eignet es sich nicht als Instrument für eine Tiefenevaluation einzelner Teilbereiche schulischer Arbeit (insbesondere des Unterrichts). SEIS macht solche Instrumente auch nicht überflüssig – im Gegenteil: Überblicks- und Teilevaluation können nur als zwei Seiten einer Medaille verstanden werden. Nachdem sich die Schule zunächst einen Überblick über die Qualität der Schule als Ganzes verschafft hat, muss sie sich entscheiden, in welchen Bereichen eine fokussierte Evaluation für die weitere Schulentwicklung nötig ist.
 - Mit SEIS werden ausschließlich „weiche“ Zufriedenheitsdaten erhoben. Im Gegensatz zu „harten“ Daten (wie zum Beispiel der Schulabbrecherquote oder sonstigen statistischen Daten) geben diese keine Auskunft darüber, wie – absolut gesehen – gut oder schlecht ein bestimmter inhaltlicher Bereich an der Schule ist. Die SEIS-Daten spiegeln allein wider, wie zufrieden oder unzufrieden die jeweiligen Befragten mit einem bestimmten Aspekt sind. Die Schule muss dann innerhalb eines umfassenden Interpretationsprozesses selbst beurteilen, ob für sie Handlungsbedarfe bzw. überhaupt Handlungsmöglichkeiten bestehen oder ob sie mit dem erzielten Ergebnis leben und weiterarbeiten kann. Da die Daten nicht losgelöst von ihrer Interpretation betrachtet werden können, verbietet sich auch jegliches Ranking.
 - SEIS-Daten sind keine Schülerleistungsdaten, wie sie etwa in Vergleichsarbeiten und zentralen Abschlussprüfungen erhoben werden. Da das Leistungsniveau an einer Schule allerdings eng mit dem Umfeld bzw. der Arbeitsweise der Schule als Ganzes zusammenhängt, können Schülerleistungsdaten die SEIS-Ergebnisse sinnvoll ergänzen.
- Langfristig soll die einzelne Schule in die Lage versetzt werden, neben SEIS-Daten auch andere in diesem Abschnitt erwähnte Arten von Daten zu generieren. Auf diese Weise kann sie ein umfassendes und aussagekräftiges Bild von der Qualität der eigenen Arbeit erlangen.



4. Freiwilligkeit der SEIS-Nutzung und der Weitergabe interner Evaluationsergebnisse

Die Entscheidung darüber, ob das Instrument SEIS verwendet wird und ob interne Evaluationsergebnisse an die externe Evaluation, zum Beispiel die Schulinspektion weitergegeben werden, sollte nach Ansicht der beteiligten Bundesländer bei der Schule liegen. Der Qualitätsentwicklungszyklus – und damit die interne Evaluation als deren integraler Bestandteil – sollte in der Eigenverantwortung der Schule liegen. Die interne Evaluation muss die spezifische Ausgangssituation sowie die individuellen Zielstellungen der Schulen berücksichtigen. SEIS ist zwar als inhaltlich breit angelegtes und ökonomisch handhabbares Instrument der Bestandsaufnahme grundsätzlich für alle Schulen geeignet, dennoch kommen natürlich auch andere Instrumente infrage, die vielleicht eine aktuelle Fragestellung oder bestimmte Bereiche schulischer Arbeit genauer abbilden können.

Gegen eine Verpflichtung, interne Evaluationsergebnisse für die externe Evaluation offenzulegen, sprechen mehrere Gründe: Gerade an Schulen, an

denen noch keine ausgeprägte Evaluationskultur besteht, kann die ausschließlich schulinterne Rezeption und Kommunikation der Daten Voraussetzung dafür sein, dass sich das Kollegium für eine Evaluation bereit erklärt.

Werden die Ergebnisse zwangsweise offengelegt, kann sich das schließlich auch direkt auf die Qualität der Daten auswirken. So werden Fragen möglicherweise nicht aufrichtig beantwortet, indem zum Beispiel Schwachpunkte der Schule nicht benannt werden (Verfälschung im Sinne der sozialen Erwünschtheit). Dies führt zu einer mangelnden Validität der Daten, die ihre Verwertbarkeit sowohl für die externe Evaluation als auch für den internen Qualitätsentwicklungsprozess der Schule einschränkt.



5. SEIS und externe Evaluation

Rahmenbedingungen für die Nutzung von SEIS-Daten bei der externen Evaluation

Externe Evaluation fragt in erster Linie danach, in welcher Form interne Evaluationsmaßnahmen durchgeführt werden – also nach Ist-Stand-Analysen, nach Stärken-Schwächen-Analysen, nach Instrumenten und Kompetenzen, nach Transparenz innerhalb der Schulöffentlichkeit und danach, wie Ergebnisse für den schulischen Entwicklungsprozess genutzt werden. Das gilt auch für den Umgang mit SEIS-Daten: Es geht nicht darum, einzelne SEIS-Ergebnisse durch die Inspektion zu überprüfen.

Wohl aber können gemeinsam ausgewählte Ergebnisbereiche dafür herangezogen werden, um in kritischen Punkten eine zusätzliche Unterstützung und Hilfestellung von außen zu erhalten. Die dafür zugrunde liegenden SEIS-Daten sollten aber nicht älter als zwei Jahre sein. Bis zu vier Jahre zurückliegende Daten können dagegen noch zur Beschreibung von Entwicklungslinien herangezogen werden.

Überlässt eine Schule ausgewählte SEIS-Ergebnisse freiwillig den Inspektoren, sollte sie ihre Auswahl begründen. Nur so wird deutlich, ob die Schule sich in den betreffenden Punkten gezielte Unterstützung, weiterführende Hilfestellung oder Bestätigung von außen erhofft.

Alle Beteiligten sollten schließlich darauf achten, dass die externe Evaluation – sowohl in ihrer Durchführung als auch in ihren Ergebnissen – nicht durch die internen Evaluationsergebnisse negativ beeinflusst wird. Letztendlich müssen natürlich die Inspektionsteams das SEIS-Instrumentarium und dessen Aussagekraft auch kennen, wollen sie die daraus gewonnenen Daten für die externe Evaluation verwenden. Aus diesem Grund wird empfohlen, die Inspektoren – analog zur Analystenausbildung für SEIS – für die Dateninterpretation zu qualifizieren.

Einfluss der SEIS-Daten auf die Bewertung durch die externe Evaluation

Die SEIS-Daten allein können keinen unmittelbaren Einfluss auf die Bewertung durch die externe Evaluation zum Beispiel durch Schulinspektion haben. Schulen, die sich an SEIS beteiligen, beweisen aber, dass sie mithilfe selbst erhobener Daten den eigenen Schulentwicklungsprozess evaluieren und planen wollen. Da SEIS alle relevanten Entwicklungsbereiche der Schule erfasst und auch ein ganzheitliches Bild schulischer Arbeit widerspiegelt, ist im Hinblick auf die externe Evaluation diese Initiative grundsätzlich sehr positiv zu werten.

SEIS spricht nicht nur die Schulleitung und Lehrkräfte an, sondern gleichzeitig auch die Eltern und Schüler. Die Einbindung aller an Schule Beteiligten führt zu einem innerschulischen Diskussionsprozess und ist damit eine der entscheidenden Grundlagen für die Entwicklung eines gemeinsamen Qualitätsverständnisses. Innerschulisches Qualitätsmanagement gehört in der Regel zu den Qualitätsbereichen, die die Schulinspektion im Rahmen der externen Evaluation untersucht. Systematische Selbstevaluation als Teil des Qualitätsmanagements ist deshalb auch durch die externe Evaluation/Schulinspektion anzuerkennen.

Dies gilt in besonderem Maße auch dann, wenn die Schule aus der internen Evaluation geeignete Entwicklungsschwerpunkte abgeleitet und darüber hinaus einen Zeit- bzw. Maßnahmenplan erstellt hat und an dessen Umsetzung zielgerichtet arbeitet. Auch die Bereitschaft der Schule, sich mit anderen Schulen zu vergleichen, Kooperationen einzugehen oder Stärken und Schwächen mit anderen zu diskutieren, führt zu einem Entwicklungsprozess, der im Zuge der externen Evaluation/Schulinspektion berücksichtigt wird.

Legt eine Schule ihre SEIS-Auswertung freiwillig vor, kann die Schulinspektion die Daten ergänzend, vertiefend oder kontrastiv zu den eigenen Ergebnissen verwenden. Auf die Bewertung der externen Evaluation sollte es aber keinen negativen Einfluss haben, wenn eine Schule ihre SEIS-Ergebnisse nicht oder nur in Teilen zur Verfügung stellt.

Anknüpfungspunkte für die Verwendung von SEIS-Daten im Inspektionsverfahren

Im gesamten Prozess der externen Evaluation – von der Vorbereitung bis zur Berichterstattung – gibt es eine Vielzahl von Anknüpfungspunkten zu den mit SEIS erhobenen Daten. Sollen diese Eingang in die Vorbereitung der externen Evaluation finden, setzt das voraus, dass der SEIS-Schulbericht dem Evaluationsteam rechtzeitig vor Beginn des Schulbesuchs zur Kenntnis gegeben wird. In den meisten Ländern sind die Schulen im Vorfeld eines anstehenden Schulbesuchs durch die externe Evaluation aufgefordert, dem Team aktuelle Unterlagen wie beispielsweise ihr Schulprogramm zur Verfügung zu stellen. Diese oder andere Dokumente (u. a. statistische Daten zur Anzahl der Klassenwiederholer oder der Schulabgänger ohne Abschluss) dienen dem Evaluationsteam dazu, sich einen ersten Überblick über die zu besuchende Schule zu verschaffen. In einigen Ländern werden zusätzlich verschiedene Personengruppen der zu besuchenden Schule schriftlich befragt.

Da der zwei- bis viertägige Schulbesuch immer nur einen Ausschnitt schulischer Bildungs- und Erziehungsarbeit in den Blick nehmen kann, ist es unbedingt erforderlich, das Evaluationsteam gezielt vorzubereiten. Hierbei kann der SEIS-Schulbericht wichtige Anhaltspunkte geben. Schließlich beschreiben doch alle mit dem SEIS-Instrument erhobenen Informationen die Schule aus dem Blickwinkel derer, die sie am besten kennen. Außerdem können die SEIS-Daten den externen Evaluatoren die Augen für Themen öffnen, die sie ansonsten vielleicht nicht so wahrgenommen hätten. Mögliche Diskrepanzen innerhalb der Befragtengruppen stellen sich hier nämlich deutlich heraus.

Zudem gibt SEIS auch denen eine Stimme, die sich normalerweise nicht direkt in Diskussionen einbringen. Voraussetzung ist jedoch, dass die Leser ausreichende Kenntnisse für die Dateninterpretation der Schulberichte besitzen, so zum Beispiel auch über die Validität und Relevanz erhobener Daten. Sind schließlich alle vorliegenden Informationen ausgewertet, kann das Evaluationsteam einzelne Aspekte des Inspektionsplans an die individuelle Situation der jeweiligen Schule anpassen. In zahlreichen Ländern erfolgt vor der externen Evaluation entweder ein Gespräch mit der Schulleitung oder das Evaluationsteam stellt sich zunächst in der jeweiligen Schule vor dem eigentlichen Beginn der Inspektion vor. Bei einem solchen Zusammentreffen sollten die bisherigen Erfahrungen der einzelnen Schule mit internen Evaluationen und Evaluationskonzepten erfragt werden. Informationen darüber, wie diese interne Evaluation ablief, wer in die Evaluation einbezogen war und wie mit den Evaluationsergebnissen umgegangen wird, geben den externen Evaluatoren wichtige Anhaltspunkte zum Stand der pädagogischen Schulentwicklung. Zugleich fördern bereits vorliegende Erfahrungen mit schulinternen Evaluationen auch das Verständnis der an dieser Schule Beteiligten für externe Evaluationsverfahren.

In allen Bundesländern, die gegenwärtig Schulbesuche zur externen Evaluation durchführen, werden hierfür vergleichbare Methoden und Instrumente eingesetzt. Einen Schwerpunkt bilden dabei Unterrichtsbeobachtungen des Inspektionsteams, wobei entweder die gesamte Unterrichtsstunde oder Sequenzen von jeweils ca. 20 Minuten beobachtet und auf der Grundlage eines vorgegebenen Beobachtungsbogens bewertet werden. Im Unterschied zu herkömmlichen Unterrichtsbesuchen geht es bei den Unterrichtsbesuchen der externen Evaluation nicht darum, die Arbeit einzelner Lehrkräfte oder einzelner Klassen zu beurteilen, vielmehr soll ein differenziertes Bild über die Art und Weise des Unterrichtens und der Unterrichtsqualität der besuchten Schule insgesamt gewonnen werden. Das SEIS-Instrument beinhaltet insbesondere in den Qualitätsdimensionen „Bildungs- und Erzie-



hungsauftrag“ sowie „Lernen und Lehren“ eine Vielzahl von Fragen, die es ermöglichen, die Unterrichtsqualität aus Sicht der unterschiedlichen Adressatengruppen einzuschätzen. Auch wenn ein Unterrichtsbesuch mit Sicherheit zu umfassenden Aussagen über die Unterrichtsqualität an einer Schule führt, kann die externe Evaluation die SEIS-Ergebnisse dafür nutzen, eigene Unterrichtsbesuche sowohl vor- als auch nachzubereiten. Die Inspektion hat die Möglichkeit, die bei SEIS erhobenen Daten mit den eigenen Eindrücken abzugleichen. Zeigen sich zum Beispiel hinsichtlich der Lehr- und Lernmethoden im Unterricht auffällige Differenzen zwischen der Beurteilung durch die Lehrkräfte und den Aussagen der Schüler, so sollte diesem Aspekt in den Unterrichtsbesuchen besonderes Augenmerk gewidmet werden.

Eine andere wichtige Methode der externen Evaluation stellen Gespräche oder Leitfaden-Interviews der Evaluationsteams mit Schülern, Lehrkräften bzw. Ausbildern und Eltern dar. Sie sollen dazu beitragen, detaillierte Informationen von den an einer Schule Beteiligten zu den einzelnen Qualitätsbereichen zu erhalten. Interviews mit unterschiedlichen Personengruppen erweitern die Möglichkeit, Informationen über bestimmte Aspekte aus verschiedenen Perspektiven zu erhalten. Auch

für die Vorbereitung und Durchführung dieser Interviews kann der Schulbericht eine gute Grundlage darstellen.

So bietet es sich insbesondere an, in den Interviews mit Schülern, Eltern und Lehrkräften unterschiedliche Wahrnehmungen bzw. Sichtweisen, die bei SEIS deutlich wurden, zu hinterfragen. Wird zum Beispiel die Frage nach der Partizipation von Schülern und Eltern in Entscheidungen der Schule seitens der Lehrkräfte und Schüler bzw. Eltern auffällig unterschiedlich beantwortet, sollte hier im direkten Gespräch nachgehakt werden. Die internen Evaluationsergebnisse ermöglichen somit die Entwicklung konkreter, schulbezogener Fragestellungen für die Interviews mit den verschiedenen Adressatengruppen.

Als dritte Methode wird bei Schulbesuchen innerhalb der externen Evaluation die Dokumentenanalyse angewendet. Hierbei geht es insbesondere um die Bewertung wichtiger Planungs- und Handlungskonzepte der Schule. Das sind zum Beispiel der Fortbildungsplan, individuelle Förderkonzepte für einzelne Schüler oder schulinterne Curricula. Aber auch Protokolle von Fachkonferenzen oder die Analyse von Klassenarbeiten werden berücksichtigt. Die Dokumente ermöglichen einen umfassenden Einblick in schulische Arbeit



und geben dem Inspektionsteam die Möglichkeit, bisher gewonnene Erkenntnisse aus einem weiteren Blickwinkel zu reflektieren. Wurden bei SEIS zum Beispiel von einer Mehrheit der Schüler die Fragen nach zusätzlicher Unterstützung durch die Lehrkräfte und nach Hilfe bei Problemen negativ beantwortet, so muss ein besonderes Augenmerk auf die Analyse individueller Förderpläne gelegt werden.

Zugleich sollte in der Dokumentenanalyse unbedingt der Umgang mit den Ergebnissen aus internen Evaluationen berücksichtigt werden. So ist zu prüfen, wer an der Auswertung der Evaluationsergebnisse beteiligt war, wie mit kritischen Daten umgegangen wurde, inwiefern geeignete Entwicklungsschwerpunkte abgeleitet und Maßnahmenplanungen festgeschrieben wurden. Hieraus lassen sich insbesondere wichtige Aussagen über das Schulmanagement gewinnen.

Interne Evaluationsergebnisse können möglicherweise auch Anregungen für den Schulrundgang geben, der im Rahmen der externen Evaluation stattfindet. Hierbei lassen sich beispielsweise die SEIS-Aussagen zur Präsentation von besonderen Leistungen und Wettbewerbsergebnissen oder zum Zustand des Schulgebäudes präzisieren.

Außerdem lassen sich an dieser Stelle auch Daten zum Schulklima verifizieren.

Schließlich können die SEIS-Daten auch zur Auswertung und zur qualitativen Anreicherung des Abschlussberichtes der externen Evaluation herangezogen werden. Die in der internen Evaluation gewonnenen Ergebnisse und Daten ermöglichen den Vergleich mit den Ergebnissen der externen Evaluation und bieten Ansatzpunkte für die Analyse von Widersprüchen. Mit ihrer Hilfe können besondere Fragestellungen hervorgehoben und möglicherweise auch bereits künftige Evaluationschwerpunkte benannt werden.

6. Nutzen der Kopplung von SEIS und externer Evaluation aus Sicht der Schule

Nutzen von SEIS

SEIS stellt für die Schule ein ganzheitliches Steuerungsinstrument dar, das mit Ausnahme der Leistungsdaten (Lernstandtests, Vergleichsarbeiten etc.) alle relevanten Bereiche berücksichtigt. Dabei wird die Schule als System betrachtet und alle wichtigen Gruppen werden in die Untersuchung mit einbezogen.

Beim Einsatz des SEIS-Instrumentariums hat sich weiterhin als günstig erwiesen, dass das Verfahren einfach und transparent ist und ein relativ geringer Zeitaufwand für die Schulen entsteht. Als weiterer Vorteil ist hervorzuheben, dass durch die große Verbreitung von SEIS ein umfangreicher Datenpool als Grundlage für Referenzwerte bereitgestellt wird.

Verwendung von SEIS vor der externen Evaluation / Schulinspektion

Sowohl die Tatsache, dass SEIS von einer Schule genutzt wird, als auch (bei freiwilliger Überlassung des Berichtes) die Ergebnisse von SEIS können zur Einschätzung der schulischen Qualitätsentwicklung durch die Inspektion herangezogen werden. Diese Daten ermöglichen in Kombination mit den Instrumenten der Schulinspektion einen umfassenderen Einblick in die Situation der Schule und damit die Möglichkeit, der Schule ein gezielteres Feedback zu geben.

Besonders hilfreich sind hier die sich aus den SEIS-Daten ergebenden Einschätzungen der Lehrkräfte, Eltern und Schüler hinsichtlich ihrer Zufriedenheit in und mit der Schule. Auch wenn es sich im Standardverfahren um Datenmaterial handelt, das aus ein oder zwei Jahrgängen* gewonnen wird, ist es im Vergleich zu den Inspektionserhebungen breiter und systematischer angelegt als die von der Schulinspektion durchgeführten Interviews mit diesen Gruppen.

Die Inspektion kann auf der Basis von SEIS-Resultaten der Einzelschule gezielte Hinweise zur Verbesserung ihrer Schulqualität geben, da sie den bereits vollzogenen Entwicklungsprozess (zwischen den ausgewerteten SEIS-Daten und dem Qualitätszustand zum Zeitpunkt der externen Evaluation / Schulinspektion) qualitativ besser bewerten kann:

- Hat die Schule seit der SEIS-Erhebung eine nachvollziehbare Priorisierung in ihren Entwicklungszielen gesetzt?
- Zeigen die eingeleiteten Umsetzungsmaßnahmen Wirkung?

Bei sich widersprechenden Aussagen zwischen SEIS-Erhebung und Schulinspektionsfeedback wird der Schule verdeutlicht, was bisher unterbewertet wurde und wie sie die neu identifizierten Verbesserungspotenziale in den bevorstehenden Entwicklungsprozess einordnen kann. Gerade weil eine solche vergleichende Analyse sowohl mit Inspektionsergebnissen als auch vorliegenden SEIS-Daten unterfüttert und gestützt ist, erleichtert sie den Klärungsprozess über die richtige Priorisierung der anstehenden Entwicklungschancen und leitet, wenn nötig, eine neue Grundorientierung ein. Abweichende Ergebnisse werden von der externen Evaluation sowohl im unmittelbaren Feedback nach Abschluss der Inspektion als auch im später zugestellten Inspektionsbericht gewichtet. Letztlich erhält die Schule damit eine sehr gezielte Rückmeldung, die den innerschulischen Klärungsprozess deutlich unterstützen kann.

Verwendung von SEIS nach der externen Evaluation / Schulinspektion

Die Ergebnisse der externen Evaluation sollten – neben der internen Evaluation – von den Schulen als wichtige Quelle für die weitere Entwicklung von Schulqualität genutzt werden. Da die Inspektion

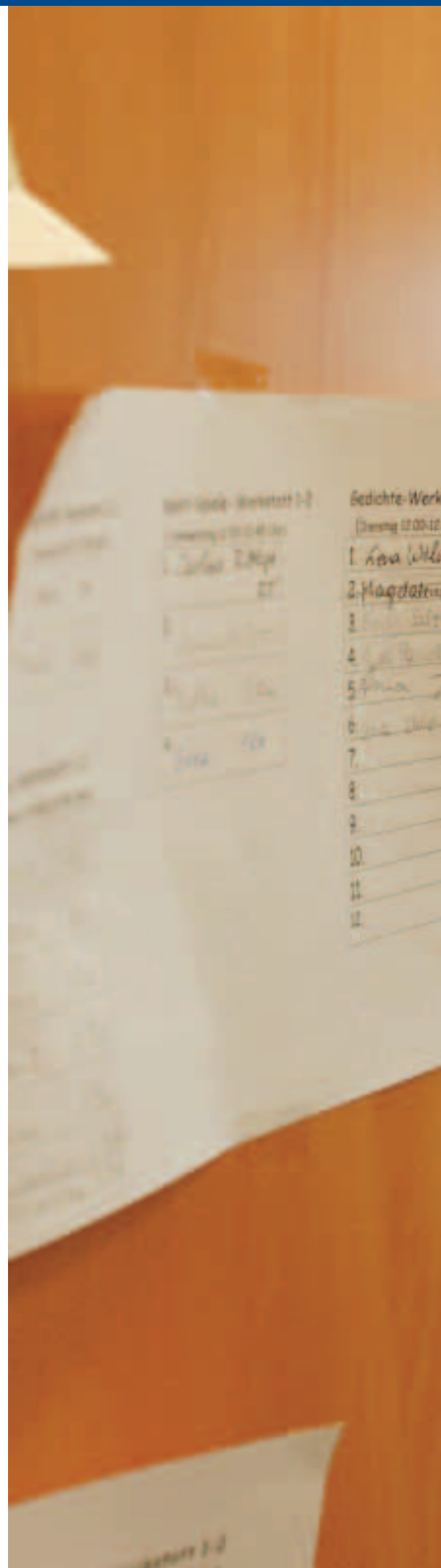
* Es besteht die Möglichkeit, mehrere Gruppen zu befragen, wenn sich die Schule als Schulgruppe anmeldet. Von dieser Möglichkeit machen überwiegend große Systeme, z. B. Berufsschulzentren, Gebrauch.

* Eine Ausnahme stellt die „Qualitätsanalyse“ in Nordrhein-Westfalen dar, die als Teil der Schulaufsicht – allerdings weisungsungebunden – agiert.

keine schulaufsichtliche Funktion hat*, liegt es nicht in ihrer Aufgabe, diese Prozesse an der Einzelschule zu überprüfen (abgesehen von künftigen externen Evaluationen). SEIS stellt eine Möglichkeit dar, diese Entwicklungsprozesse datengestützt zu begleiten. Die interne Evaluation eignet sich deshalb für diese Überprüfung, weil sie in vielen Bereichen sowohl den Bezug zur externen Evaluation/Schulinspektion als auch zum Orientierungs- bzw. Qualitätsrahmen herstellt.

Die SEIS-Ergebnisse eignen sich in besonderem Maße, nicht nur die Zufriedenheit von Eltern, Schülern und Lehrkräften hinsichtlich der Wirkung neuer Schulentwicklungsmaßnahmen zu erfassen, sondern auch zu erfahren, wie das Lern- und Schulklima sowie die Managementprozesse zur Qualitätsentwicklung sich nach der externen Evaluation/Schulinspektion entwickelt haben. Hier lohnt sich der Abgleich der SEIS-Daten mit den Ergebnissen des durch die externe Evaluation vorgelegten Berichtes.

Darüber hinaus können die nach der externen Evaluation/Schulinspektion festgelegten Maßnahmen noch einmal kritisch reflektiert werden. Ein solcher Abgleich schärft nicht nur die Eigenwahrnehmung, er verdeutlicht auch allen Beteiligten die erreichten Verbesserungen. Erfahrungen aus Niedersachsen belegen, dass SEIS-Ergebnisse neue Handlungsfelder aufdecken – beispielsweise durch Widersprüche in der Einschätzung zwischen Eltern, Schülern sowie Lehrkräften zur Unterrichtsarbeit. Entscheidend ist in diesem Zusammenhang, dass SEIS dazu beiträgt, die inneren Klärungs- und Diskussionsprozesse zu stärken und den Weg für zielgerichtete Schulentwicklungen zu ebnet.



stott 1-2

45 (uv)

msca 27

h. 27

27

27

27

27

27

27

27

27

27

27

27

27

27

27

27

27

27

27

27

27

27

27

27

27

27

27

27

27

27

27

27

27

27

7. Ausblick

Für die Abstimmung von SEIS mit Methoden der externen Evaluation wäre es ideal, wenn allen Instrumenten ein einheitliches Qualitätsverständnis zugrunde läge. Die Qualitätsmodelle der an der Arbeitsgruppe beteiligten Bundesländer ähneln sich und es ist nicht auszuschließen, dass die Länder sich mittelfristig auf ein gemeinsames Qualitätsmodell mit identischen Qualitätsbereichen verständigen. Solange es dieses aber nicht gibt, ist es Aufgabe jedes Bundeslandes, eine übersichtliche Zuordnung der SEIS-Kriterien zum Qualitätsrahmen des jeweiligen Landes, auf dessen Grundlage die externe Evaluation stattfindet, zu erstellen.

Nach Ansicht der beteiligten Bundesländer sollte an allen Schulen eine Stärkung der „Kultur der Selbstevaluation“ angestrebt werden. Ein denkbare Ziel wäre, nach mindestens zwei Inspektionsdurchläufen, die der systematischen Erfassung von Basisdaten zur Schulqualität dienen, eine „umgekehrte Proportionalität“ von interner und externer Evaluation zu erreichen. Dann ist es möglich, dass Einzelschulen SEIS oder vergleichbare Verfahren der internen Evaluation strategisch nutzen, um sich auf die anstehende externe Evaluation vorzubereiten, sodass die SEIS-Daten sowohl für die interne Schulentwicklung als auch für die Inspektion stärker genutzt werden können.

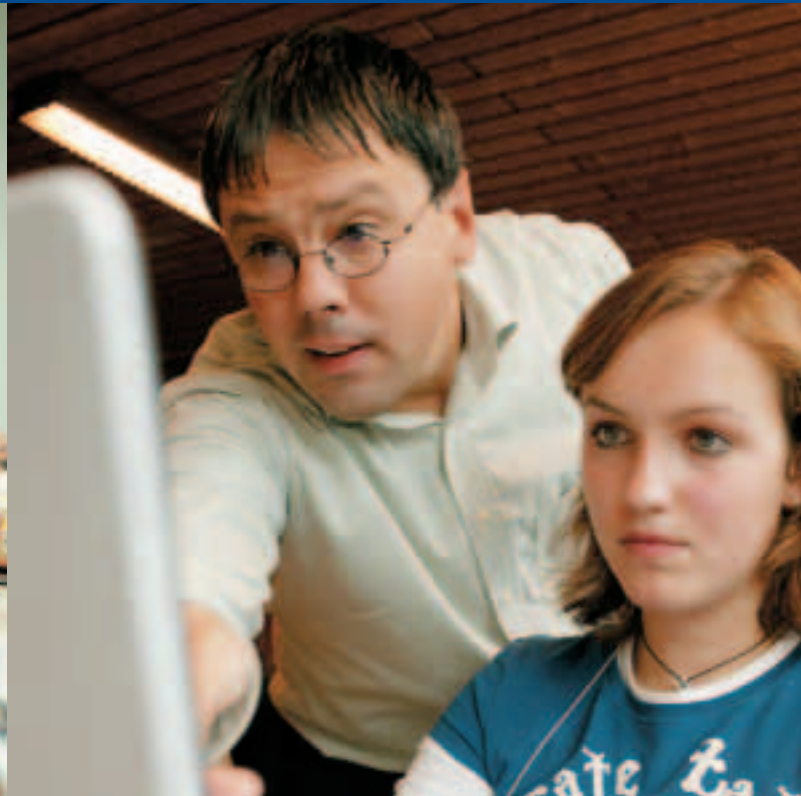
Eine solche Meta-Evaluation ermöglicht der externen Evaluation/Schulinspektion angepasste flexible Verfahren. Sie kann spezifischer auf die Schwerpunkte der Einzelschule eingehen, die die Schule mittels SEIS in den Blick ihrer Qualitätsentwicklung genommen hat. Damit wird eine explizite Wechselwirkung zwischen externer Evaluation und Selbstevaluation hergestellt, sodass die von den Schulen gewünschte Rückmeldung über ihren Entwicklungsstand nicht nur selbst, sondern auch extern bewertet werden kann. Das setzt allerdings

voraus, dass die externe Evaluation/Schulinspektion und SEIS inhaltlich stärker verzahnt werden. SEIS erfüllt für diesen Kontext bereits wesentliche Kriterien, die die Inspektionsverfahren stärken können:

- systematische Befragung von Personengruppen zur inneren Schulentwicklung, Lehrerkooperation und Teamarbeit,
- systematische Erhebung zur Zufriedenheit über Schulwirkung, Förderung, Leistungsbewertung, Schulklima sowie inner- und außerschulischer Kooperationen
- Vergleichsbezüge zu Schulen der gleichen Schulform (aggregierte Vergleichsmöglichkeiten)
- Bezug zum landesweit gültigen Orientierungs- bzw. Qualitätsrahmen.

Damit können sowohl externe Evaluation als auch SEIS ein sehr spezifisches Feedback bieten, das der Schule den anonymisierten Abgleich mittels SEIS zu anderen Schulen ermöglicht. Schulen können sich vergewissern, „Wo stehen wir wirklich?“ Ein solcher Vergleich hätte langfristig den Vorteil, dass SEIS bzw. andere systematische Selbstevaluationsverfahren in Qualitätsmanagementsysteme wie zum Beispiel das Modell der European Foundation for Quality Management (EFQM) oder das Modell „Qualität durch Evaluation und Entwicklung“ (Q2E) integriert werden können.

Hieraus würde sich eine umfassende Einschätzung zur Schulqualität der Einzelschule ergeben. Die Ergebnisse müssten von der Inspektion dann nur noch stichprobenartig überprüft werden. Es muss jedoch realistisch davon ausgegangen werden, dass dies je nach Voranschreiten der Entwicklungen von interner und externer Evaluation in den Bundesländern frühestens in fünf Jahren an ersten Beispielen erprobt werden kann.



Wo kann ich mich noch informieren?



Publikationen:

Cornelia Stern,
Christian Ebel, Eric Vaccaro,
Oliver Vorndran (Hrsg.):
Bessere Qualität in allen Schulen
Praxisleitfaden zur Einführung des
Selbstevaluationsinstruments SEIS
in Schulen, 1. Auflage 2006,
328 Seiten, Broschur,
inklusive CD-ROM, 29,00 EUR,
ISBN 3-89204-859-2

Im Internet

<http://www.das-macht-schule.de>

Kontakt

Bertelsmann Stiftung
Carl-Bertelsmann-Straße 256
Postfach 103
33311 Gütersloh

Ansprechpartner im Projekt

Cornelia Stern, Projektleiterin
Fon +49 5241 81-81 170
cornelia.stern@bertelsmann.de

www.das-macht-schule.de

