



Maren Otten
Sabine Kurz
Elke Heinemann
Hans Keller

Leitfaden Externe Evaluation für Schulen

Ein Leitfaden für Schulen
zur Externen Evaluation eines schulischen
QMs nach Q2E

Vorwort

Im Rahmen des Qualitätsmanagements Q2E wird in regelmäßigen Abständen eine externe Evaluation an den jeweiligen Schulen durchgeführt. Die Grundsätze dafür sind in Landwehr/Steiner „Grundlagen der externen Schulevaluation“ beschrieben.

Der vorliegende Leitfaden soll den Schulen zusätzlich als Checkliste zur Vorbereitung auf die Externe Evaluation dienen.

Er bietet Antworten auf Fragen wie:

- Welche Unterlagen sollten dem Evaluationsteam beim ersten Treffen übergeben werden?
- Wie gestaltet sich der zeitliche Ablauf der Planungsphase und der Evaluationstage an der Schule?
- Etc.

Des Weiteren enthält der Leitfaden Hinweise zur Entwicklung des Primärfokus.

Ganz herzlicher Dank gilt der Gesamtprojektleitung ReBiz beim Senator für Bildung und Wissenschaft sowie Margret Kruse und Dr. Thomas Martens, die als Mitglieder des Q2E-Teams an der Erstellung dieses Leitfadens mitgewirkt haben.

Bremen, Mai 2007

Inhalt

1.	Teamzusammensetzung	4
2.	Erstkontakt	4
3.	Terminplanung Externe Evaluation:	5
4.	Q-Dokumentation	6
5.	Schulfokus	7
6.	Evaluationsmodule klären und Ablaufplan abstimmen	8
7.	Vorbereitung der Evaluationstage	10
8.	Durchführung der Evaluationstage	10
9.	Bericht/ Präsentation	11
10.	Literatur	12

1. Teamzusammensetzung

Startpunkt der Externen Evaluation ist die Anfrage der Schulleitung an das Q2E-Team zur Durchführung einer Externen Evaluation nach Q2E, die ca. 9-7 Monate vor dem gewünschten Evaluationstermin erfolgen sollte.

Innerhalb des Teams wird daraufhin die personelle Zusammensetzung des Evaluationsteams festgelegt und dies zusammen mit den entsprechenden Kontaktdaten und dem möglichen Evaluationszeitpunkt der Schule mitgeteilt.

Das Evaluationsteam besteht in der Regel aus:

- 1 Evaluationsleader
- 1 Evaluationsfachperson
- 2 Peers

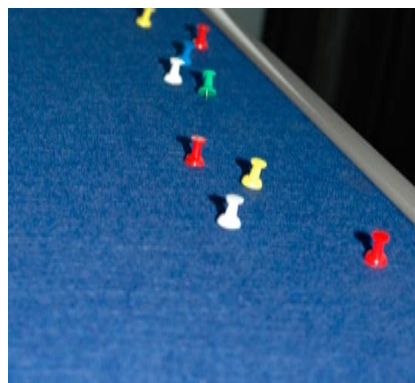
Es besteht ein Vetorecht der zu evaluierenden Schule gegenüber den Peers.

Der Evaluationsleader vereinbart daraufhin mit der Schule einen Termin für das erste Treffen.

2. Erstkontakt

Bei einem ersten Gespräch, das ca. 6 Monate vor der Externen Evaluation zwischen dem Evaluationsleader - evtl. zusätzlich auch der Evaluationsfachperson - und der Steuergruppe der zu evaluierenden Schule - evtl. incl. Schulleiter/in - stattfindet, ist zu klären:

- Wer gehört zum Evaluationsteam?
- Was wird von der Schule erwartet? Vorbereitungsarbeiten durch die Schule: Dokumentation (Handbuch, Archiv), Selbstdeklaration, etc. (s. 4. Q-Dokumentation)
- Hat die Schule bereits ein Fokusthema gewählt? Besprechung des selbst gewählten Fokus, Klärungen
- Festlegen eines Terminplanes
 - Wer liefert was bis wann an wen?
 - Termin der externen Evaluation
 - Termin der Übergabe des Berichtes
 - Termin der Rückmeldung an Schulleitung und Steuergruppe
 - Termin und Ablauf der Präsentation im Kollegium
- Wie wird im Verlauf der Vorbereitung Kontakt gehalten? (Email, telefonisch, Postadressen für Unterlagen,...)



3. Terminplanung Externe Evaluation:

Der beim Erstgespräch zu vereinbarende Terminplan orientiert sich an folgender Vorlage:

Monat	Woche	Schule	Evaluationsteam
-7	-30	Anfrage Externe Evaluation	
	-29		
	-28		
	-27		
-6	-26	Erstkontakt, Vorbesprechung: Kennenlernen, Aufgaben und Rollen, Dokumentation, Fokusthema, Zeitplanung, Absprachen	
	-25		
	-24	Vorbereitung der Dokumentation, ggf. Konkretisierung des Fokusthemas und Zusammenstellung der Unterlagen hierzu	
	-23		
-5	-22		
	-21		
	-20	Q-Dokumentation ans Team	
	-19		
-4	-18		
	-17		Lesen der Dokumentation
	-16		
	-15	Klärung Befragte, fehlende Unterlagen	
-3	-14	Informationen vervollständigen	
	-13		Festlegung der Evaluationsmodule und Übergabe der Module an die Schule zusammen mit Muster eines Ablaufplans
	-12		
	-11	Schule und Evaluationsteam stimmen detaillierten Ablaufplan der Evaluations-tage ab	Methoden festlegen und Instrumente erarbeiten
-2	-10		
	-9		
	-8	erster Entwurf Ablaufplan ans Team	
	-7		ggf. notwendige Änderungen im Ablaufplan mit der Schule abstimmen
-1	-6		
	-5		
	-4		
	-3	Ablaufplan ist abgestimmt und steht fest	
0	-2	Personal, Räume, Material organisieren	Vorbereitung der Unterlagen u. sonstiger Materialien
	-1		
	0		Externe Evaluation und Erstausswertung
	1		
1	1		
	2		
	3		Schreiben des Evaluationsberichts
	4		
2	5		
	6		Bericht geht an die Schule
	7	Lesen des Berichts	Besprechung mit SL/ Q-Steuergruppe und Präsentation im Kollegium
	8		

Tabelle 1: Terminplan

4. Q-Dokumentation

Das Evaluationsteam benötigt folgende Angaben über die Schule zur Vorbereitung der Evaluation:

Allgemeines zur Schule:

- Auftrag der Schule
- Standorte der Schule und dortige Ausbildungsgänge
- Anzahl und Art der Ausbildungsgänge
- Schülerzahl pro Bildungsgang, möglichst geschlechtsspezifisch aufgeteilt
- Klassenanzahl pro Bildungsgang
- Anzahl der Lehrpersonen, auch geschlechtsspezifisch aufgeteilt
- Verteilung der Lehrpersonen auf die Bildungsgänge: Wie viele Lehrpersonen unterrichten wo?
- Anzahl der allgemein bildenden Lehrpersonen, Fachlehrkräfte sowie Lehrmeister/innen
- Organigramm der Schule mit Namen

- Q-Handbuch der Schule (u.a. QM der Schule, Auftrag der Steuergruppe, Q-Leitbild, Konzepte und Instrumente zu Individual-Feedback und Selbstevaluation, Ergebnisse und Umsetzung von Selbstevaluationen)
- Selbstdeklaration der Schule
- Unterlagen zum Schulfokus

Diese Unterlagen sollten jeder Person des Evaluationsteams schriftlich bis zum vereinbarten Termin zur Verfügung gestellt werden. Das Evaluationsteam benötigt diese zur Generierung von Hypothesen und Fragen für die Evaluation.

Hilfreich beim Lesen ist eine übersichtliche Struktur und Datierung der Unterlagen.

Die Unterlagen werden nach Fertigstellung des Berichts und der Präsentation der Ergebnisse in der Schule vernichtet oder zurückgegeben.

5. Schulfokus

Der Schulfokus beinhaltet das Thema für die Primärevaluation, die zusätzlich zu der Metaevaluation des Qualitätsmanagements durchgeführt wird, und einen von der Schule ausgewählten Aspekt der Schul- und Unterrichtsqualität betrifft. Es eignet sich ein aktuelles Thema zu dem eine Außensicht gewünscht wird. Hierbei liegt das Augenmerk nicht auf problematischen Aspekten, sondern auf einem zusätzlichen Nutzen für den Schulalltag. Für das Evaluationsteam ist es wichtig, dass das Thema erfassbar und operationalisierbar ist. Hat die Schule bereits vor dem Erstgespräch ein geeignetes Thema definiert und dazu eine Evaluationsfrage formuliert, geht es beim Erstgespräch darum, das Thema auszuleuchten, die Aspekte, die es berührt, und die Personen, die zu befragen sind, zu benennen und so zu konkretisieren, dass das Evaluationsteam hierzu Fragen entwickeln kann.

Erfahrungsgemäß fällt es Schulen oft schwer, einen Schulfokus festzulegen. Liegt beim Erstgespräch bereits ein Thema vor, ist es häufig notwendig, dieses zu konkretisieren, da es z. B. zu eng oder zu weit gefasst ist, nicht im Einflussbereich der Schule liegt, („Blaming“ anderer Institutionen) oder nur von wenigen Personen der Schule befürwortet wird etc.

Häufig haben die Schulen mehrere, noch wenig konkrete Ideen für Fokusthemen, die dann im Hinblick auf ihre Bedeutsamkeit für die Schule und die Machbarkeit für das Evaluatorenteam gegeneinander abzuwägen sind.

Zur Entscheidung zwischen mehreren Fokusthemen bietet es sich an, zusätzlich zu den bereits genannten, folgende Aspekte heranzuziehen:

- Aktualität des Themas
- Handlungswille bzw. -möglichkeit der Schule
- Genügend Reichweite des Themas, nicht nur einzelne Lehrer/Schüler betreffend, sondern verschiedene Personengruppen
- Einbezug von Lehrer/innen und Schüler/innen
- Potentielle Gefahr bei Wahl des Themas nur Klagen (über andere) zu hören („Jammertal“- gefährdet)
- Das Thema muss mit reduziertem Aufwand an den Evaluationstagen bearbeitbar sein
- Zum Thema liegt bereits Material vor

Wird von Seiten der Schule kein Fokusthema festgelegt, bestehen zwei Möglichkeiten:

1. Das Evaluationsteam schlägt verschiedene Fokusthemen vor, aus denen die Schule eines auswählt. Hier bietet sich z.B. das große Feld „Schulklima“ an, das gezielt konkretisiert werden muss: z.B. Kommunikation, Kooperation, ...
2. Die Evaluation eines Fokusthemas entfällt.

Weitere Informationen zu diesem Aspekt:

- IFES: Leitfaden Primärfokus
http://www.ifes-schuleva.ch/download/Leitfaden_Primaerfokus_060323.pdf
- Handreichung für Bremer Schulen: „Ein Schulprogramm entsteht“ – auch zum Thema Evaluation allgemein

6. Evaluationsmodule klären und Ablaufplan abstimmen

Nachdem die entsprechenden Unterlagen von der Schule geliefert und von den Evaluatoren gelesen wurden, werden von den Evaluatoren die Evaluationsmodule zusammengestellt. Die Evaluationsmodule beschreiben die einzelnen Bausteine der beiden Evaluationstage. Sie explizieren, welche Personengruppen, mit wie viel Personen, zu welchen Themen, mit welcher Methode, wie lange befragt werden. Hieraus ergibt sich folgende Tabelle (Inhalte beispielhaft):

Ebene	Schwerpunkte	Methode	Beteiligte	Dauer
Q-Steuergruppe	QM: alle Themen	Gruppeninterview	Gesamte Q-Steuergruppe	60 Min
Schulleitung	Steuerung, Feedback- und Selbstevaluationskonzept, Mitarbeitergespräche,...	Interview	Schulleiter/in, Stellvertreter/in, ...(?)	60 Min
Lehrpersonen	Q-Steuerung, Feedback, Selbstevaluation, Fokusthema	Rating-Konferenz	8-12 Lehrer/innen	45-60 Min
Lehrmeister	Q-Steuerung, Feedback, Selbstevaluation, Fokusthema	Rating-Konferenz	8-12 Lehrmeister/innen	45 -60 Min
Schüler Biga xy	Feedback, Selbstevaluation, ggf. Fokusthema	Rating-Konferenz	8-12 Schüler/innen des Biga xy	60 Min
Schüler Biga wz	Feedback, Selbstevaluation, ggf. Fokusthema	Rating-Konferenz	8-12 Schüler/innen des Biga wz	60 Min
Ausbilder	Fokusthema	Telefoninterviews		15 -30 Min

Tabelle 2: Evaluationsmodule

Die ausgearbeiteten Module werden zusammen mit einem Musterablauf der beiden Evaluationstage (siehe nachfolgende Tabelle) der Schule übergeben.

Die Festlegung der Evaluationsmodule sollte ca. drei Monate vor der Externen Evaluation erfolgen. Während bis zu diesem Zeitpunkt die Nachlieferung von Dokumenten seitens der Schule möglich war, werden ab jetzt keine neuen Dokumente mehr in die Vorbereitung der Evaluation aufgenommen, es sei denn, es handelt sich um gezielte Nachfragen und Nachforderungen von Dokumenten durch das Evaluationsteam.

1. Tag			2. Tag		
8:00	Team: Vorbereitung		8:00	Team: Vorbereitung	
9:00	Interview Steuergruppe		8:15	Ratingkonferenz Schüler III	Ratingkonferenz Schüler IV
10:00	Verarbeitung, Aktenstudium		9:00	Verarbeitung, Aktenstudium	
11:00	Ratingkonferenz Schüler I	Ratingkonferenz Schüler II	9:45	Unterricht	Unterricht
12:00	Verarbeitung, Aktenstudium		10:30	Verarbeitung, Aktenstudium	
12:30	Mittagessen, Team-intern		11:30	Interview SL	Interview Bereichsleiter
13:30	Ratingkonferenz Lehrp. I	Ratingkonferenz Lehrp. II	12:30	Verarbeitung, Aktenstudium	
14:15	Verarbeitung, Aktenstudium		13:15	Mittagessen, Team-intern	
15:15	Ratingkonferenz Lehrp. III	Ratingkonferenz Lehrp. IV	14:00	Betriebe	Verwaltung
16:00	Eval-Team-intern		15:00	Eval-Team-intern	
17:00	Tagesbesprechung mit Stgr		17:00	Schlussbesprechung mit SL und Stgr	

Tabelle 3: Ablaufplan der Evaluationstage (Muster)

In Anlehnung an diesen Musterablauf erarbeitet die Schule den Evaluationsplan für die beiden Evaluationstage. Hier ist darauf zu achten, dass möglichst immer ähnliche Gruppen (z.B. zwei Schülergruppen) parallel befragt werden können. Jeweils im Anschluss an die Interviews bzw. Rating-Konferenzen (es können auch andere Methoden vorgegeben sein) benötigt das Evaluationsteam ausreichend Zeit zur Auswertung. Diese sollte mind. eine $\frac{3}{4}$ Stunde betragen.

Alternativ kann dieser Plan auch vom Evaluationsleader geschrieben werden. Dies beinhaltet allerdings einigen Abstimmungsaufwand mit der Schule oder eine sehr flexible Organisation seitens der Schule.

7. Vorbereitung der Evaluationstage

Neben der inhaltlichen Vorbereitung der Evaluationstage sind noch ein paar organisatorische Dinge zu beachten.

Zum einen benötigt das Evaluationsteam für die Evaluationstage einen abschließbaren Raum für die Materialien und die Auswertungen.

In diesem Arbeitsraum sollten vorhanden sein:

- ein Flipchart mit Stiften und ca. 20 Flipchartblättern
- Pinwände, Magnetwände, Bilderleisten, Schranktüren oder ähnliches, um Flipcharts aufhängen zu können, dazu Pins, Magnete oder Klebeband



Weiterhin ist es günstig, wenn für die Befragungen zwei Räume zur Verfügung stehen, die an beiden Tagen genutzt werden können, ohne dass ein „Umzug“ notwendig wird.

In diesen Befragungsräumen wird benötigt:

- ein Flipchart mit Stiften für den Protokollierenden
- 6 bis 8 Flipchartblätter pro Gruppe
- eine Aufhängemöglichkeit (z.B. Magnettafel oder Pinwand) zu der alle Befragten Zugang haben
- Bleistifte oder Kugelschreiber für die Befragten, die keinen Stift dabei haben

Für die Arbeit des Evaluationsteams ist es hilfreich, wenn alle Mitglieder des Teams einen Schlüssel für den Arbeitsraum und eine gemeinsame Kopierkarte bzw. Zugang zum Kopierraum für einzelne weitere Kopien erhalten.

Darüber hinaus muss von der Schule sichergestellt werden, dass die für die Befragungen vorgesehenen SchülerInnen und Lehrpersonen zu den gegebenen Zeiten in den entsprechenden Räumen anwesend sind.

Da das Evaluationsteam an den Evaluationstagen kaum Zeit hat die Schule zu verlassen, ist es sehr angenehm, wenn von der Schule für die Verpflegung gesorgt werden kann (Wasser, Kaffee, Obst für zwischendurch und mittags Sandwichs – die Hälfte erfahrungsgemäß vegetarisch).

8. Durchführung der Evaluationstage

Eine Person (der Steuergruppe/der Schule) sollte als Ansprechpartner an den beiden Evaluationstagen erreichbar sein. Am Ende des ersten Tages steht eine kurze Besprechung mit (einem Teil) der Steuergruppe um Organisatorisches zu besprechen. Eine Abschlussbesprechung mit der Schulleitung und den Mitgliedern der Steuergruppe erfolgt am Ende des zweiten Tages.

Eine weitere Begleitung ist nicht erforderlich. Ein gemeinsames Mittagessen ist nicht vorgesehen, auch wenn dies häufig freundlicherweise von der Schulleitung oder der Steuergruppe angeboten wird. Das Arbeitspensum ist an den entsprechenden Tagen so dicht, dass man sich gedanklich kaum auf andere Dinge einlassen kann.

9. Bericht/ Präsentation

Nach den Evaluationstagen verfasst das Evaluationsteam bis zum vereinbarten Zeitpunkt den Evaluationsbericht zur Metaevaluation und zur Primärevaluation und lässt ihn der Schule schriftlich zukommen.

Der Bericht wird der Schule so zeitig zugestellt, dass noch ca. 10 Tage zur Lektüre des Berichts bleiben, bevor das Evaluationsteam noch einmal zu einem Austausch über den Bericht mit der Steuergruppe und der Schulleitung an die Schule kommt. Hat sich die Schule für eine Präsentation der Ergebnisse im Kollegium entschieden, erhält sie die Folien für die Präsentation zusammen mit dem Bericht. Die Besprechung der Ergebnisse der Externen Evaluation mit der Schulleitung und der Steuergruppe bietet der Schule die Möglichkeit zum Bericht Stellung zu nehmen. Es können offene Fragen geklärt und unterschiedliche Sichtweisen besprochen werden und auch über die Richtung der zukünftigen Weiterarbeit am QM miteinander diskutiert werden.

Eine Veränderung des Berichts ist allerdings nicht möglich. Der Bericht ist der Ausschnitt der Schulwirklichkeit, den die Evaluatoren mit den gewählten Methoden und Verfahren erhoben haben. Es bleibt aber der Schule überlassen, eigene Kommentare an den Bericht anzufügen, wenn er weitergegeben wird.

Im Rahmen der Besprechung werden der Schulleitung bzw. der Steuergruppe auf CD die Fotoprotokolle der Ratingkonferenzen und Interviews übergeben.

Inhalt dieses Gesprächs ist auch eine mögliche Präsentation der Ergebnisse vor dem Kollegium. Es liegt in der Entscheidung der Schulleitung und Steuergruppe ob es eine Präsentation der Ergebnisse vor dem Kollegium gibt. Zu besprechen ist des Weiteren, ob alle Folien präsentiert werden und welche Rolle die Schulleitung bzw. Steuergruppe im Rahmen der Präsentation übernimmt. Vorstellbar ist auch, dass die Zeit nach der Präsentation dazu genutzt wird im Kollegium in Kleingruppen an den Ergebnissen weiterzuarbeiten.

Die Präsentation der Ergebnisse umfasst zum eine Zusammenfassung der Metaevaluation und des Fokusthemas der Evaluation, eine kurze Erläuterung der Methoden und schwerpunktmäßig die Vorstellung der Kernaussagen und Empfehlungen. Die Einstufung anhand der Kriterien und Standards von Q2E im Detail werden vor dem Kollegium eher nicht erläutert, da diese dem Kollegium nicht geläufig und eher abstrakt gehalten sind.

Mit der Besprechung der Ergebnisse und der Präsentation vor dem Kollegium ist die Externe Evaluation abgeschlossen und die Evaluatoren sind von ihrer Aufgabe entbunden.

Weitere Einzelheiten zu Bericht, Präsentation und Selbstdeklaration finden sich in der Broschüre „Grundlagen der externen Schulevaluation“ von Norbert Landwehr und Peter Steiner.

10. Literatur

IFES (2006). *Ablauf von Externen Schulevaluationen*. Zürich: Universität Zürich, IFES

IFES (2006). *Leitfaden Primärfokus*. URL: http://www.ifes-schuleva.ch/download/Leitfaden_Primaerfokus_060323.pdf (Zugriffsdatum 17.01.2007)

Landwehr, N & Steiner, P. (2003). *Grundlagen der externen Schulevaluation*. Bern: h.e.p. Verlag.



Gesamtprojektleitung ReBiz:
Senator für Bildung und Wissenschaft
Rembertiring 8-12
28195 Bremen

Ansprechpartnerin:
Sabine Kurz
(Referat 20)
Sabine.Kurz@Bildung.Bremen.de

Q2E Website für Bremen: www.qee-bremen.de
ReBiz Website: www.rebiz-bremen.de



Wissenschaftliche Projektberatung
Institut Technik und Bildung
Am Fallturm 1
28359 Bremen

Ansprechpartnerin:
Maren Otten
(Institut Technik und Bildung)
maren.otten@uni-bremen.de

www.itb.uni-bremen.de