

**Wissenschaftliche Begleitung zur Umsetzung des Sonderprogramms des Bundes,  
Investitionsprogramm „Zukunft, Bildung und Betreuung“ (IZBB)  
im Land Sachsen-Anhalt**

## **Handbuch**

# **Möglichkeiten schulinterner Evaluation in Sachsen-Anhalt – mit Evaluation auf dem Weg zur ‚guten Schule‘**

## **Grundsatzheft**

Vorbemerkungen Willkommen im Handbuch!.....	3
1. Bildungspolitische Rahmenbedingungen für schulische Qualitätsentwicklung in Sachsen-Anhalt .....	7
2. Innere Schulentwicklung und interne Evaluation.....	10
2.1 Innere Schulentwicklung .....	11
2.2 Das Schulprogramm als Instrument zur Koordinierung von Schulentwicklung .....	14
2.3 Zur Rolle der internen Evaluation im Schulentwicklungsprozess.....	16
3. Schulinterne Evaluation anhand ausgewählter Ansätze.....	17
3.1. Index für Inklusion.....	17
3.2. Organisationsentwicklung .....	19
3.2. Selbstevaluation in Schulen (SEIS).....	20
Glossar.....	22
Literaturverzeichnis.....	25
Links.....	27
Autorinnen und Autoren.....	28

## 1. Vorbemerkungen Willkommen im Handbuch!

Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung in Schulen nehmen auch in Sachsen-Anhalt einen immer höheren Stellenwert ein. Dies gilt ebenfalls für schulbezogene Evaluationsverfahren. Hierbei gibt es zwei Bestandteile: schulinterne und externe Evaluation. Bei externer Evaluation erfolgt eine Bestandsaufnahme und Rückmeldung durch Personen von außerhalb der jeweiligen Schule. Bei interner Evaluation machen sich die beteiligten Menschen der Schule miteinander Gedanken darüber, wo sie momentan stehen. Oftmals werden hierbei einschlägige Verfahren eingesetzt. Um solche Verfahren, die ausnahmslos an Schulen in Sachsen-Anhalt erprobt wurden, soll es in diesem Band vorrangig gehen. Dabei werden durch Evaluation auch Entwicklungschancen und Stärken aufgezeigt, ohne dabei die aktuellen Problemfelder zu vernachlässigen. So wird für alle Akteure eine Basis geschaffen, den eigenen Schulentwicklungsprozess zu beschreiben, ihn auf eigene Ziele hin fortzusetzen sowie Ergebnisse zu sichern und sichtbar werden zu lassen.

Dieses Handbuch bietet mit seinen Materialien einen Fundus an, aus dem Verantwortliche in den Schulen Möglichkeiten und Beispiele zur internen Evaluation entnehmen können.

**Evaluation**

## Warum sich Schulen auf den Weg zur ‚guten Schule‘ machen

Die folgenden Beispiele zeigen, dass die Motive zum Beginn eines bewussten Schulentwicklungsprozesses unterschiedlich sein können. Eine daraus folgende offene Auseinandersetzung mit den eigenen Stärken und Schwächen sowie den Bedürfnissen der Schulgemeinschaft führt zu weiteren Motiven und Visionen für schulische Entwicklungsprozesse. Sie können sich z. B. auf das Schulklima, den Unterricht, die Kompetenzentwicklung, die Öffentlichkeitsarbeit, KooperationspartnerInnen beziehen:

**Schul-  
entwicklungs-  
prozess**

## Schulklima

Viele Schulen arbeiten zunächst an der Verbesserung ihres **Schulklimas** und bemühen sich darum, dass alle wertschätzend miteinander umgehen und wissen, was in der Schule passiert.

*„Wir haben nach einer Schulfusion vor großen Problemen gestanden. Es war überhaupt der ganze Umgang der Schülerinnen und Schüler untereinander und auch teilweise der Lehrkräfte etwas rau und rüde und gar nicht so von Vertrauen gekennzeichnet. Das stellte alle nicht zufrieden. Und aus diesem Grunde waren wir motiviert zu gucken, wo können wir uns Hilfe holen.“ (Leiter einer Sekundarschule)*

## Unterrichtsqualität

*„Mir schwebt wirklich vor, dass es uns gelingt, langfristig die Schule so zu organisieren, dass es für die schwächeren Schülerinnen und Schüler viel Hilfe gibt. Mir schwebt auch vor, dass wir auch leistungsstärkeren Schülern genügend Förderung entgegenbringen können, dass man Lernende wirklich intensiver auf das Leben vorbereitet.“ (Leiter einer Sekundarschule)*

Andere Schulen konzentrieren sich in ihren Entwicklungsvorhaben auf die Verbesserung der eigenen **Unterrichtsqualität**. Dabei legen sie z.B. ihren Schwerpunkt auf die Gestaltung der Schule als Lern- und Lebensraum oder rücken die Vorbereitung auf das lebenslange Lernen in den Vordergrund.

Viele Schulen greifen die vorhandene **Unterschiedlichkeit der Schüler und Schülerinnen** als positiven Ausgangspunkt für ihre Unterrichtsplanung auf.

*„Und unser Anliegen muss es ja sein, eine Schule für alle zu machen... Aus diesem Grunde haben wir ja auch schon die Zusammenarbeit mit dem Förderzentrum initiiert. Wir wollen auch mit der Schule für Ausgleichsklassen kooperieren, so dass wir möglichst wenige Schülerinnen und Schüler abgeben an diese Schulform, um sie hier unterrichten zu können nach ihren Bedürfnissen.“ (Leiter einer Sekundarschule)*

## Entwicklung von Kompetenzen

Ein anderer Schwerpunkt ist die **Entwicklung von Kompetenzen** der Lehrkräfte auf der Grundlage des Leitbilds der Schule

*„Wir haben einen Fortbildungsplan in der Schule und da wir bestimmte Schwerpunkte haben, ordnen wir die Fortbildungen da ein. Ja, das sind die fachlichen Fortbildungen und darüber hinaus die Fortbildung zu un-*

durch Fort- und Weiterbildung.

*serem Profil in Richtung Europa-Schule und Ganztagschule. Das sind die Hauptschwerpunkte, die wir haben.“ (Leiter einer Sekundarschule)*

*„Wir sind mit der Situation, die den Tagesablauf betrifft, nicht so ganz zufrieden. Wir wollen das noch ändern. Es ist wichtig, dass wir zum Beispiel als Ganztagschule eine Auflösung oder Strukturierung der Unterrichtsstunden haben. So eine Art Rhythmisierung, indem wir Doppelstunden fahren und bestimmte Fächer zusammenfassen wie Mathe, Physik oder so etwas. Das ist eigentlich das, was das Ziel sein müsste.“ (Leiter einer Sekundarschule)*

Oft werden zunächst Veränderungen in der **Organisation des Schultags** in den Blick genommen. Dabei kann es um eine veränderte Einteilung des ganzen Schultags oder um die Verknüpfung von Arbeits- und Erholungsphasen gehen. Lösungsansätze können die Neustrukturierung von Unterrichtseinheiten und sogar der veränderte Beginn des Schultages sein. Auch Schülerinnen und Schüler können hier als Impulsgeber auftreten.

### Organisation des Schulalltags

Ein weiteres Thema ist die Frage der Möglichkeiten zur **Beteiligung von Schüler und Schülerinnen, Eltern und Mitarbeitern** an der Gestaltung ihrer Schule. So wirken nicht nur in Schulen der Sekundarstufe, sondern auch in Grundschulen Schüler und Schülerinnen über Schülerräte und Streitschlichterteams an Entscheidungen mit. In mehreren Schulen beteiligen sie sich als gleichberechtigte Partner von Erwachsenen an der Schulentwicklungsarbeit an zentraler Stelle.

*„Also für mich war's was ganz Cooles, dass wir mit den Lehrern zusammenarbeiten durften“, denn „die Schüler sind ja die, die wissen, was sie wollen. Die Lehrer wissen ja nicht, was die Schüler wollen.“ „Nicht nur die Erwachsenen, sondern auch die Kinder (konnten) mal was entscheiden. Weil's ja ihre Schule ist, eigentlich.“ „Es war wirklich ein positives Miteinander, also fast auf gleicher Ebene.“ (Schüler einer Sekundarschule)*

### Beteiligung an Schulgestaltung

## Öffnung der Schule

*Für Schule als Kommunikationszentrum „haben wir neue und richtige Wege gefunden, indem zum Beispiel die AWO, welche für die Integration von Aussiedlern verantwortlich ist, an der Schule tätig wird, ein Sprechzimmer hat, mit Schülern arbeitet und demnächst auch mit den Eltern bei uns an der Schule arbeiten wird.“ (Leiter einer Sekundarschule)*

Auch die **Öffnung ihrer Schule** beschäftigt viele Schulakteure. Dabei geht es um die Suche nach Kooperationspartnern und die Erschließung neuer außerschulischer Lernorte.

## Rahmenbedingungen

Häufig geht es um die Mobilisierung inner- und außerschulischer Ressourcen, um für eine Verbesserung der **materiellen Rahmenbedingungen** zu sorgen.

*„Ich träume davon, eine Töpferei in der neuen Schule zu haben.“ (Lehrerin einer Sekundarschule)*

*„Die Bibliothek ist auch schon sehr schön eingerichtet. Da wollten wir noch mehr Sponsoren suchen und deshalb die Zeitung „Volksstimme“ mit einbinden. Da wurde eine Reportage beziehungsweise ein Artikel über unsere Bibliothek geschrieben.“ (Lehrerin einer Sekundarschule)*

## Außen- darstellung

Ein starkes Interesse kann auch die Verbesserung der **Außendarstellung** der eigenen Schule sein. Hierbei geht es oft um den **Wunsch nach Anerkennung** durch das direkte Umfeld und die breite Öffentlichkeit.

*„Wir haben auch mal an einem Tag der offenen Tür einen Abend für Abgeordnete gemacht. Da kam es mir darauf an, dass die einfach sehen, was die Schule macht und dass sie stolz sind.“ (Leiterin einer Grundschule)*

*Es wurde „eine Schulbefragung durchgeführt. Das hatte eigentlich den Hintergrund, dass die Schule einen schlechten Ruf hatte. In dieser Befragung konnten wir diese Sachen eindeutig widerlegen. Das hat mich gestärkt.“ (Leiterin einer Sekundarschule)*

Vor allem Sekundarschulen bemühen sich um ein positives Image.

### Was für den Beginn des Weges interessant ist

Für alle Schulen, die mit Schulentwicklungsarbeit beginnen wollen, sind Informationen über die Rahmenbedingungen für Schulentwicklung im Land Sachsen Anhalt (S. 7) und Aussagen über Grundlagen, Inhalte und Abläufe von Schulentwicklungsarbeit mit Hilfe interner Evaluation (S. 10) nützlich. Da kein Entwicklungsweg dem anderen gleicht, werden drei Ansätze schulischer Qualitätsentwicklung vorgestellt: Schulentwicklung mit dem Index für Inklusion (S. 17), Organisationsentwicklung und Steuergruppenarbeit (S. 19) und Selbstevaluation in Schulen durch das SEIS-Instrument (S. 20). Alle drei Möglichkeiten werden zunächst kurz vorgestellt. In den einzelnen Heften lesen Sie eine ausführliche Darstellung und Hilfen zur Umsetzung. Abgerundet wird dieses Grundsatzheft durch ein Glossar mit häufig verwendeten Begriffen (S. 22), einführenden Literaturhinweisen (S. 26) und einer Liste mit nützlichen Links (S. 28).

### 1. Bildungspolitische Rahmenbedingungen für schulische Qualitätsentwicklung in Sachsen-Anhalt

Schulqualität wird in der heutigen Bildungsdiskussion immer mehr zu einem wichtigen Thema, nicht zuletzt durch die zuweilen sehr kontrovers geführte Diskussion im Zusammenhang mit internationalen Schulleistungsstudien. Daher nehmen Maßnahmen schulischer Qualitätssicherung bzw. Qualitätsentwicklung seit einigen Jahren einen immer höheren Stellenwert im schulischen Aktionsrahmen ein. Zusätzlich angeregt wurde die Qualitätsentwicklung durch das vom Bund initiierte Investitionsprogramm Zukunft, Bildung und Betreuung (IZBB) zur Förderung der Ganztagschule.

Kenntnisse über die derzeitigen Rahmenbedingungen des Landes Sachsen-Anhalt für die Entwicklung von Schulqualität sind eine hilfreiche Grundlage. Diese werden im folgenden Kapitel in ihren Schwerpunkten und Zielsetzungen dargestellt. Mit Blick auf den Gewinn für Ihre Schule sollen neben den gesetzlichen Grundlagen auch die bestehenden evaluierenden Maßnahmen der Landesverwaltung aufgezeigt werden.

Das Schulgesetz des Landes Sachsen-Anhalts schreibt fest, dass Schulen mehr Eigenverantwortlichkeit bei ihrer Entwicklung eingeräumt wird. Gleichzeitig verpflichtet das Land „die Schulen und Schulbehörden zu kontinuierlicher Qualitätssicherung schulischer Arbeit“ (Schulgesetz LSA §11a (1) 2008). Da der Staat bei zunehmender Eigenverantwortlichkeit der Schulen die Verantwortung für die institutionelle Bildung und Erziehung trägt, muss er auch sicherstellen, dass die schulische Arbeit von entsprechend hoher Qualität ist. Darüber hinaus kann eine Rückmeldung der Schulbehörde an die Schule Hilfen zur Qualitätsentwicklung geben. Somit erstrecken sich die in Sachsen-Anhalt umgesetzten Verfahren zur Qualitätsfeststellung und -bewertung auf die regelmäßige interne und externe Evaluation, die sich ergänzen und kooperativ verlaufen sollen (vgl. MK LSA 2006, S.1). Dabei obliegt die externe Evaluation seit März 2009 dem Landesinstitut für Schulqualität und Lehrerbildung Sachsen-Anhalt (LISA) (vgl. §11a Absatz 3 Schulgesetz LSA). Zur Durchführung schulinterner Evaluation und deren Ergebnisdokumentation sind die einzelnen Schulen aufgefordert (vgl. MK LSA 2004; SVBl. LSA Nr. 13/2004; Schulgesetz LSA §11a, Absatz 2).

### Externe Evaluation

Die externe Evaluation in Sachsen-Anhalt umfasst mehrere Bereiche. Ein Bereich beinhaltet die Teilnahme an deutschlandweiten und internationalen Erhebungen, die vor allem den Leistungsstand einer bestimmten Alters- oder Jahrgangsguppe untersuchen. Dazu gehören länderübergreifende Vergleichsarbeiten (VERA) oder Tests wie PISA, IGLU und TIMSS. Ein weiterer Bereich beinhaltet Verfahren, die durch das Land selbst konzipiert, durchgeführt und ausgewertet werden. Hierzu zählt ein System Zentraler Leistungserhebungen (ZLE), zu denen Abschlussprüfungen, Zentrale Klassenarbeiten, Vergleichsarbeiten und verschiedene zielgruppenbezogene Erhebungen gehören. Die landesweiten Ergebnisse der ZLE werden regelmäßig analysiert und veröffent-

### zentrale Leistungs- erhebung



licht. Weiter findet seit dem Schuljahr 2004/05 in regelmäßigem Turnus landesweite Schulevaluation durch Befragungen statt. Diese erfolgt in Form schriftlicher Fragebogenerhebungen. Hier werden die Meinungen der Schüler und Schülerinnen, Lehrer und Lehrerinnen und Eltern zu verschiedenen Qualitätsbereichen der Schule erfasst. Die Qualitätsbereiche betreffen: Schülerleistungen, Lehr- und Lernbedingungen, Professionalität der Lehrkräfte, Leitungsgeschehen und Schulmanagement, Schulorganisation sowie Schulklima und Schulkultur. Ein weiteres zentrales Element der externen Evaluation sind die Schulbesuche durch Evaluationsteams. Bei diesen Schulbesuchen werden vertiefend zu den Fragebögen detaillierte Informationen zu den einzelnen Qualitätsbereichen zusammengetragen. Dies wird durch eine Schulbegehung, Unterrichtsbeobachtungen, Dokumentenanalysen und Interviews umgesetzt. Ergänzt werden die Informationen über Ergebnisse schulischer Arbeit durch die Erfassung schulstatistischer Daten wie z. B. Anzahl der Schulformwechsler und Klassenwiederholer, erreichte Schulabschlüsse etc. Solche Schulbesuche zielen auf eine fundierte Betrachtung mit anschließender Beratung der Schule (vgl. MK LSA 2006, S.10f, 18).

Besonders die landesweite Schulevaluation und die Schulbesuche durch Evaluationsteams mögen bei Kollegien auch Befürchtungen in Hinsicht auf eine Kontrolle ihrer Arbeit hervorrufen. Jedoch entstehen durch die externe Qualitätsbestimmung für Ihre Schule vor allem auch Vorteile: Die Ergebnisse der externen Evaluation bieten Ihnen in vielerlei Hinsicht Aufschlüsse über Ihre alltägliche schulische Arbeit. Sie beinhalten Rückmeldungen von allen Beteiligten über Stärken und Schwächen, über positive und negative Bedingungen an Ihrer Schule, das subjektive Befinden im täglichen Miteinander und über den Unterricht. Die Ergebnisse werden Ihnen in Form eines Schulberichts übermittelt, der grafische Übersichten enthält. Diese Schulberichte können Sie nach Bedarfen und Schwerpunktsetzung auswerten. Hierfür stehen Ihnen aus den Interviews beispielsweise zusammengefasste Meinungen der Befragungsgruppen zur Verfügung. Die Ergebnisse des Schulberichtes liefern einen Überblick über den „Stand“ Ihrer Schule und Sie können so mögliche Verbesserungsbedarfe aufdecken sowie Anregungen und Impulse für Ihre weitere Schulentwicklungsarbeit aufspüren und umsetzen.

## Schulbesuche

## Evaluations- bericht

## Interne Evaluation

Die gesamte Planung, logistische Durchführung und Ergebnisaufbereitung der landesweiten Schulevaluation und der Schulbesuche durch Evaluationsteams wird von externer Stelle übernommen und Ihnen entstehen keine Kosten. Gleichzeitig können Sie für viele der Ergebnisse den ‚Stand‘ Ihrer Schule im Vergleich zu allen Schulen Ihrer Schulform in Sachsen-Anhalt erfahren.

Wozu benötigen wir dann noch eine interne Evaluation, werden Sie jetzt vielleicht fragen. Aus mindestens zwei gewichtigen Gründen: Zum einen muss eine landesweite standardisierte externe Evaluation mit Instrumenten arbeiten, mit denen alle Schulen in den Blick genommen werden können, auch wenn dabei der Blick auf die spezifischen Rahmenbedingungen, Entwicklungsziele und inhaltlichen Ausrichtungen der einzelnen Schule möglicherweise zu wenig Berücksichtigung findet. Gerade hier können Verfahren der internen Evaluation wesentlich genauere Befunde liefern, die Ihren spezifischen Fragestellungen entsprechen. Zum anderen erhalten Sie den Gesamtblick, also die Ergebnisse von Schulbefragungen, Zentralen Leistungserhebungen und Schulbesuchen durch Evaluationsteams, nur in größeren Zeitabständen (etwa alle 5 Jahre). Dieser Zeitraum ist für ein effektives, auf Schulentwicklung abzielendes Qualitätsmanagement viel zu lang. Hier geben Ihnen Verfahren der internen Evaluation viel bessere Möglichkeiten, den Pulsschlag ihrer eigenen Schulentwicklung nachzufühlen.

Das Anliegen dieses Handbuches ist es, Ihnen verschiedene Verfahren der internen Evaluation vorzustellen, die Sie für die weitere Entwicklungsarbeit Ihrer Schule effektiv nutzen können.

## 2. Innere Schulentwicklung und interne Evaluation

## Schulentwicklung und Evaluation

Angesichts der bisherigen Ausführungen gibt es viele gewichtige Gründe und Argumente für eine qualitätsorientierte innere Schulentwicklung, die durch Sie als Beteiligte (Lehrer und Lehrerinnen, Schüler und Schülerinnen, Eltern) selbst gestaltet und verantwortet wird. Wie aber können Sie sich eine solche innere Schulentwicklung vorstellen? Wie kann interne Evaluation in das Gesamtkonzept solcher schulischer Entwicklungsarbeit eingebunden werden? Darauf soll in diesem Kapitel geantwortet werden. Zunächst geht es um eine Klärung

des Verständnisses von innerer Schulentwicklung, weil dies die Grundlage für den nachfolgend dargestellten Zusammenhang zwischen Schulentwicklung und interner Evaluation ist.

## 2.1 Innere Schulentwicklung

Unter innerer Schulentwicklung versteht man einen systemischen Prozess, in dem möglichst alle Beteiligten an der Schule gemeinsam an der inhaltlichen Ausgestaltung staatlicher Rahmenvorgaben sowie der konzeptionellen Gestaltung schuleigener Lösungen arbeiten. Ziel ist es, die Qualität der jeweiligen Schule von innen heraus zu verbessern. Motor der so verstandenen inneren Schulentwicklung ist die Einzelschule und damit Sie als diejenigen, die in ihr handeln und für sie Verantwortung tragen. Lehrer und Lehrerinnen, Schüler und Schülerinnen und Eltern stellen sich die anspruchsvolle Frage, was für sie Qualität an ihrer Schule konkret bedeutet. Sie entwickeln ...

- **Schulprofile:** Image, Tradition und/oder im Zuge der Entwicklungsarbeit entfaltete Schwerpunktsetzungen, die eine Schule von anderen unterscheidet
- **Schulleitbilder:** Normative Vorstellungen der Schulgemeinschaft für die Gestaltung des schulischen Zusammenlebens und -arbeitens, mithin für eine ‚gute Schule‘ (Zielvorstellungen, Identität stiftende Grundorientierungen)
- **Schulkonzepte:** Pädagogisch-organisatorische Gesamtkonzeption, Bausteine planvoller Schulentwicklung, Arbeitsformen, Lern- und Erziehungsansätze
- **Schulprogramme:** Schriftliche pädagogische Konzepte, Konkretisierungen von Leitbildern, zukunftsorientierte Programmatiken und Entwicklungsziele; dabei Angabe von Zielen, Entwicklungsperspektiven und Arbeitsprogrammen für die planmäßige Weiterentwicklung von Schulen (vgl. Rahm 2005, 39).

Leitziele für einen guten Unterricht und eine gute Schule orientieren sich an einem umfassenden und komplexen Verständnis von Schulqualität.

Inhalt und  
Konzept

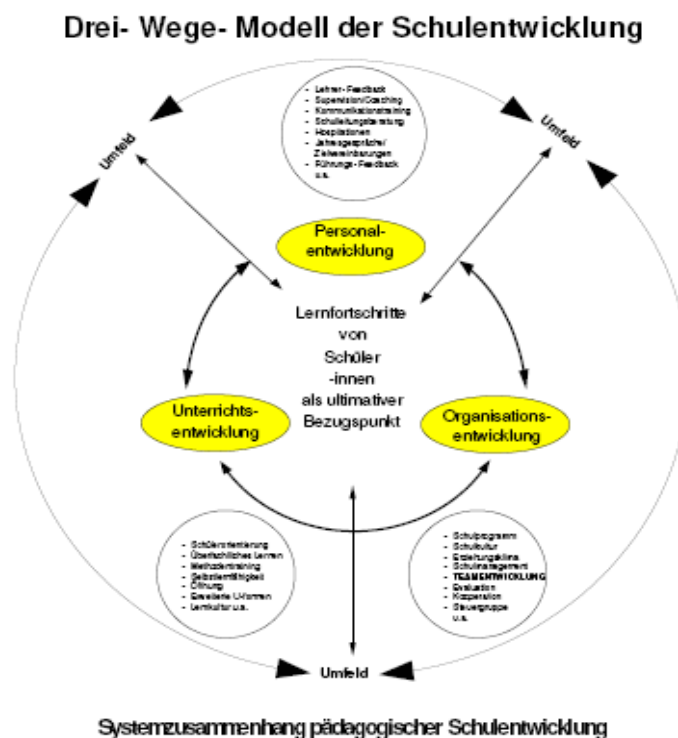
Qualität

Leitziele

## Kompetenzen

Dieses Verständnis bezieht sich sowohl auf Leistungen als wesentlichen Bezugspunkt von Schulqualität, als auch auf die jeweiligen innerschulischen Strukturen, Arbeitsprozesse und das Schulklima (vgl. MSWWF 1998, S. 10). Es gilt also, die Schule als Ganzes in den Blick zu nehmen. Um die Aufgabe einer ganzheitlichen Schulentwicklung wirksam leisten zu können, ist es hilfreich, dass Lehrer und Lehrerinnen ebenso wie Schulleiter und Schulleiterinnen über professionelle didaktische sowie organisations-, personen- und teambezogene Kompetenzen verfügen. Die Entwicklung des Unterrichts, die dazu erforderlichen Kompetenzen des Personals und nicht zuletzt die förderlichen schulischen Organisationsstrukturen gehören und wirken zusammen, sie sind Teil *eines* Systems. In diesem Sinne ist Schulentwicklung als Drei-Wege-Modell (Abb.1) im Systemzusammenhang zu betrachten. Personalentwicklung, Unterrichtsentwicklung und Organisationsentwicklung stellen unterschiedliche und zugleich zusammenhängende Möglichkeiten dar, Schule von innen heraus zu entfalten und ihre Qualität gerade hinsichtlich der Schülerleistungen und des Schulklimas zu entwickeln.

Abbildung 1: Drei-Wege-Modell der Schulentwicklung



Quelle: Rolf 1998, S. 305

Die Qualität der Schule kann dabei von jeder der drei im Modell genannten Bereiche aus entwickelt werden. Wenn z. B. Ihre Schule im Rahmen der Schulprogrammarbeit beschließt, auf eine Verbesserung der Schülerleistungen im Umgang mit Sachtexten hinzuwirken, dann wird dies möglich durch gezielte *Unterrichtsentwicklung*. Dabei sind kleine Schritte wichtig; z. B. könnten Sie vereinbaren, vermehrt Aufgabenstellungen einzusetzen, bei denen die Schülerinnen und Schüler wichtige Textelemente unterstreichen und herausschreiben, um dann aus solchen Auszügen eigene kleine Vorträge zu gestalten und vorzutragen. Um dieses Ziel zu erreichen, könnte eine schulinterne Lehrerfortbildung hilfreich sein, bei der Sie sich über Fächergrenzen hinweg über Möglichkeiten differenzierter Arbeitsformen austauschen. Sie könnten hierzu auch FachmoderatorInnen einladen – und damit arbeiten Sie verbunden mit dieser Fortbildung auch an der *Personalentwicklung*. Wenn Ihre Schule – nach einer positiven Erfahrung mit diesem Vorgehen – dann beschließen sollte, wiederholt in schulinternen Fortbildungen Voraussetzungen für einen intensiveren Umgang mit Sachtexten zu erarbeiten, leisten Sie *Organisationsentwicklung* und erweisen sich damit als lernfähige Organisation. Oder wenn Sie z. B. im Rahmen der Ganztagschulentwicklung eine regelmäßige Hausaufgabenbetreuung einführen (*Organisationsentwicklung*), kann dies dazu führen, dass sich die eingesetzten Kolleginnen und Kollegen hierauf spezifisch vorbereiten (*Personalentwicklung*). Vermutlich hat dann eine kontinuierliche Hausaufgabenerledigung positive Auswirkungen auf den Unterricht (*Unterrichtsentwicklung*).

Veränderungen in einem ‚Einstiegsbereich‘ führen nahezu notwendigerweise zu Veränderungen in den anderen Bereichen, und umgekehrt wirken die anderen Bereiche auf den ‚Einstiegsbereich‘ zurück – und dies kann in förderlicher oder auch hinderlicher Weise geschehen. Widerstände in Entwicklungsprozessen sind normal und beinhalten Chancen für gemeinsames Weiterlernen. Aufgrund der vorhandenen Wechselwirkungen zwischen den Bereichen gibt es keine eindeutig festgelegte Abfolge der Schwerpunkte in Schul- und Qualitätsentwicklungsprozessen, etwa erst Unterrichtsentwicklung, dann Personalentwicklung und dann Organisationsentwicklung.

**Unterrichtsentwicklung**

**Personalentwicklung**

**Organisationsentwicklung**

## 2.2 Das Schulprogramm als Instrument zur Koordinierung von Schulentwicklung

### Konzepte für Schulentwicklung

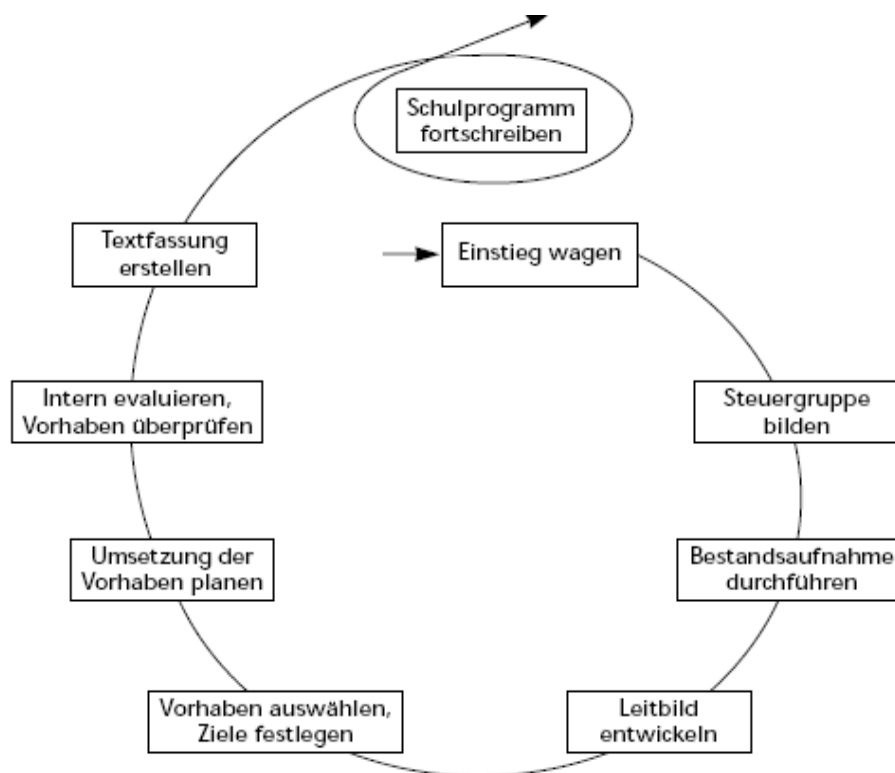
Mit dem bereits angesprochenen internationalen Trend, Schulen mehr Verantwortung für ihre Qualität und Entwicklung zu übertragen, sind zunehmend ganzheitliche Konzepte für eine Schulentwicklung gefragt, an der Sie mit der ganzen Schule und allen Beteiligten teilhaben können. Das ist für die deutsche Schultradition ungewohnt, da doch historisch eher autoritative, obrigkeitsstaatliche Maßnahmen der Schulentwicklung praktiziert wurden. In angloamerikanischen und nordeuropäischen Staaten wurden früher als bei uns moderne Managementkonzepte zur partizipativen Schulentwicklung herangezogen. Aus diesen Konzepten heraus entstand auch das derzeit international wohl einflussreichste Konzept schulischer Entwicklungsarbeit: die Schulprogrammarbeit.

### Schulprogramm- arbeit

Schulprogrammarbeit zielt darauf, dass Ihre Schule durch ihre Gremien möglichst im Konsens ein Leitbild bzw. eine gemeinsame Zielvorstellung für ihre unterrichtliche Arbeit und ihr Schulleben entwickelt. Das basiert auf einem Verständnis von Schulentwicklung, bei dem Sie als die von Schule Betroffenen zu Beteiligten an Schulentwicklung werden. Schulprogrammarbeit ist ein längerfristiger Prozess der gemeinsamen Arbeit an der inneren Schulentwicklung, und zwar im Sinne der Qualitätsentwicklung.

Für den Einstieg in die Schulprogrammarbeit ist aus früheren Modellversuchen auch in Sachsen-Anhalt eine erprobte Phasenfolge entstanden, die folgende Schritte enthält:

Abbildung 2:



(Quelle: LISUM 2003, S. 12)

Für den Beginn der Schulprogrammentwicklung in Ihrer Schule ist die Bildung einer Steuergruppe sinnvoll, die für Kontinuität und zielbezogene Effektivität des inneren Schulentwicklungsprozesses Verantwortung trägt. Die Mitglieder der Steuergruppe sollten das Vertrauen des Kollegiums Ihrer Schule besitzen. Schulleitung, Schüler und Schülerinnen und Elternschaft sollten in der Steuergruppe vertreten sein.

Ist die Schulprogrammarbeit in Ihrer Schule erst einmal angelaufen, werden verschiedene Schrittfolgen gewissermaßen wiederholt durchlaufen. Hierzu gehören: Bestandsaufnahme, Zielfindung, Planung und Umsetzung der Vorhaben sowie die interne Evaluation (Umsetzung der Vorhaben überprüfen) und Fortschreibung des Schulprogramms. Mit der Umsetzung der gemeinsam vereinbarten Ziele stehen oft Veränderungen in anderen Bereichen von Schulentwicklung (siehe Grafik S. 12) in engem Zusammenhang. So ist beispielsweise eine Fortbildungsplanung und -gestaltung für das Erreichen des Zieles hilfreich.

Aus der Darstellung zur Schulprogrammarbeit wird deutlich, dass Sie innere Schulentwicklung ohne Evaluation als Bestands- und Erfolgsbi-

## Steuergruppe

lanzierung kaum langfristig und zielführend gestalten können. Wenn Sie sich auf den Weg gemacht haben, brauchen Sie ein regelmäßiges Feedback darüber, wo Sie stehen, ob Sie sich in die gewünschte Richtung bewegen, inwieweit Sie die gestellten Ziele erreichen und natürlich auch, ob Sie alle Beteiligten einbezogen haben.

### 2.3 Zur Rolle der internen Evaluation im Schulentwicklungsprozess

#### Leistungs- erhebung

Unter 2.1 haben wir Ihnen ein Beispiel für den Zusammenhang von Unterrichts-, Personal- und Organisationsentwicklung dargestellt. Nach einiger Zeit wollen Sie natürlich feststellen, ob sich die Schülerleistungen hierzu tatsächlich verbessert haben. Damit sind wir schon wieder mitten in einem internen Evaluationsprozess. So könnten Sie einen eigenen Test entwickeln oder die Ergebnisse der letzten zentralen Klassenarbeit, Abschlussprüfung oder Vergleichsarbeit unter diesem spezifischen Blickwinkel auswerten. Über diese Ergebnisse können Sie gewissermaßen den Ertrag der kollegialen Bemühungen zum gemeinsam gesetzten Entwicklungsschwerpunkt feststellen. Damit leisten Sie interne Evaluation zu einem selbst gesetzten Entwicklungsziel und betreiben aktive Schulentwicklung. Interne Evaluation ist also nicht Selbstzweck, sondern ein wichtiges Mittel der Selbstüberprüfung und Rechenschaftslegung, aus deren Ergebnissen zumeist weitere Handlungs- und Entwicklungsschritte abgeleitet werden können und sollen. Wie am Beispiel dargestellt, macht sie nur in enger Verbindung mit bewusst angestrebter Entwicklung Sinn, „wenn die gewonnenen Erkenntnisse in Maßnahmen zur Erhaltung von Stärken und zur Verbesserung und Korrektur von Schwächen umgesetzt werden“ (Strittmatter 1997, S. 18). Um dies leisten zu können, empfiehlt es sich, interne Evaluationen möglichst in ein Gesamtkonzept der Schulentwicklung, in ein Schulprogramm einzubinden (vgl. Büeler 1998). Daraus folgt auch, dass interne Evaluation keine zusätzliche Maßnahme neben den sonstigen Schulentwicklungsaktivitäten ist, sondern einen Beitrag zum Erreichen der allgemeinen Entwicklungsziele der Schule und deren Überprüfung leistet.

Interne Evaluation kann dabei auf die verschiedenen Bereiche von Schulentwicklung zielen (Personal-, Unterrichts und Organisationsentwicklung, siehe Grafik S. 12). Das kann zum Beispiel die Methoden-



kompetenz der Schülerinnen und Schüler, die Öffnung des Unterrichts, die Kooperation der Lehrkräfte, das Schulklima oder aber die Qualifikation des Lehrpersonals betreffen. Letztendlich sind aber alle diese Bereiche Teil eines komplexeren Entwicklungsansatzes. Interne Evaluation ist somit „weniger ‚technisches‘ Datensammeln, als ein sozialer Prozess in einem Kollegium oder einer ganzen Schule, in dessen Mittelpunkt die gemeinsame Auseinandersetzung aller Beteiligten mit den Evaluationsergebnissen steht und der zum Ziel hat, eine möglichst hohe Übereinstimmung verschiedener Sichtweisen herbeizuführen“ (Burkhard 1995, S. 38 f.).

Früher oder später stehen alle Schulen vor der Aufgabe, ihre Arbeit intern zu evaluieren. Und dann steht zwangsläufig die Frage nach dem wie. Natürlich können Sie dann Ihre eigenen Verfahren, Instrumente und Organisationsformen entwickeln. Andererseits existieren erprobte, mit wenig Aufwand für jede Schule modifizierbare Verfahren der internen Evaluation, von denen wir Ihnen im folgenden Kapitel drei kurz vorstellen.

### 3. Schulinterne Evaluation anhand ausgewählter Ansätze

#### 3.1 Index für Inklusion

Lassen Sie sich von dem auf den ersten Blick vielleicht etwas sperrig klingenden Begriff nicht abschrecken. Inklusion bezeichnet einen Ansatz, der den Umgang mit Unterschiedlichkeit als eine Chance für Schulentwicklung betrachtet – und Unterschiedlichkeit ist eines der zentralen Merkmale jeder Schule. Der Index für Inklusion stellt eine Sammlung von Indikatoren bereit, die sich mit dem Umgang mit Unterschiedlichkeit beschäftigen. Er ist besonders für Schulen geeignet, die sich bewusst darum bemühen wollen, für alle Beteiligten – unabhängig davon, welche Fähigkeiten, Erfahrungshintergründe, Verhaltensweisen und Unterstützungsbedarfe sie mitbringen – immer bessere Entfaltungsmöglichkeiten und Lernbedingungen zu gestalten. Er lädt Sie als Schulgemeinschaft dazu ein, gemeinsam mit allen Beteiligten herauszubekommen, wie der aktuelle Stand inklusiver Kulturen, Strukturen und Praktiken Ihrer Schule aussieht und wie Sie welche nächsten Schritte

## Formen der Evaluation

## Inklusion

der Schulentwicklung gehen können. Entwickelt wurde der Index für Inklusion in England, er liegt inzwischen in etwa 40 Sprachen vor und wird in allen Erdteilen genutzt. Neben dem Index für die Schule gibt es auch Versionen für Kindertageseinrichtungen und für kommunale Gremien.

Interessant kann der Index für Inklusion vor allem auch dann für Sie sein, wenn Sie langfristig an der Entwicklung inklusiver Kulturen, Strukturen und Praktiken Ihrer Schule arbeiten wollen und eine Verstärkung der Teilhabe von Schülern und Schülerinnen, Eltern, weiteren Beteiligten und Menschen aus dem Umfeld Ihrer Schule an diesem Prozess anstreben. Inhaltlich steht ein bestimmter Umgang mit der Unterschiedlichkeit von Menschen und der Heterogenität von Gruppen im Zentrum: Es geht nicht darum, diese Unterschiedlichkeit durch organisatorische Maßnahmen zu beseitigen, sondern im Gegenteil ihr Potenzial zu nutzen – in Richtung auf eine Schule für alle.

Hierbei sind Sie dazu eingeladen, sich durch ein ‚Büfett‘ von 44 Indikatoren mit insgesamt 560 Fragen zum gemeinsamen Nachdenken anregen zu lassen, wie Sie die Situation Ihrer Schule einschätzen und an welchen Punkten Sie in der nächsten Zeit etwas verändern möchten. Für dieses Gespräch und die anschließende Planung bilden Sie in der Schule dann eine Koordinationsgruppe, Index-Team genannt, die Einschätzungen aus den verschiedenen Blickwinkeln von Schülern und Schülerinnen, Lehrerinnen und Lehrern, Erziehern und Erzieherinnen und weiteren mit Ihrer Schule verbundenen Menschen einholt und dann über die nächsten Schritte entscheidet. Zwar hat dieses Gremium keine Entscheidungsmacht, aber es ist ein wichtiger Ort, an dem über die Situation nachgedacht wird und Veränderungen vorgeschlagen werden – und es ist sinnvoll, dass die Schulleitung sowie Mitglieder einer evtl. bestehenden Steuergruppe dort mitwirken und sich mit diesen Empfehlungen auseinandersetzen. Die bisherigen Erfahrungen zeigen, dass insbesondere die Beteiligung der Schüler und Schülerinnen diesen Entwicklungsprozess fruchtbar machen kann – und je mehr es gelingt, unterschiedliche Sichtweisen und Gruppen zu beteiligen, desto besser. Sie finden im Index für Inklusion Vorschläge für die Gestaltung des Prozesses und für die Entwicklung von Fragebögen für Schüler und Schülerinnen, Lehrer und Lehrerinnen und Eltern. Aber auch eine breite Darstel-

### Index-Team

### Schüler- beteiligung

lung von verschiedenen Aspekten von Schulentwicklung, über die Sie gemeinsam nachdenken können, sind im Index für Inklusion umfassend dargestellt – als Anregung für das Gespräch, nicht als Pflichtprogramm zur Überprüfung der Qualität der Schule. Letztlich ist der Index ein Material, bei dem Ihre Schule entscheidet, wie sie ihn nutzt.

**Aspekte der  
Schul-  
entwicklung**

### 3.2. Organisationsentwicklung

Die Anforderungen an die Einzelschule, die Qualität ihrer Arbeit kontinuierlich zu überprüfen und zu verbessern sowie die Steuerung dieser Qualitätsentwicklung in die eigenen Hände zu nehmen, sind groß. Die Initiierung, die Durchführung und der Erfolg der systematischen Entwicklung Ihrer Schule hängen neben dem Engagement und der Kooperationsfähigkeit der Kolleginnen und Kollegen in hohem Maße davon ab, wie die Akteure Ihrer Schule (Lehrerinnen und Lehrer, Erzieher und Erzieherinnen, Funktionsträger und Funktionsträgerinnen, Schulleitung) als ‚lernende Organisation‘ ihr schulisches Handeln reflektieren und die Wirksamkeit ihres Handelns gemeinsam überprüfen. Dieser gemeinsame Lernprozess ist offen und gleichzeitig zielorientiert. Angestrebt werden

**Organisations-  
entwicklung**

- die Formulierung eines von allen an der Schule Beteiligten gemeinsam getragenen Schulleitbildes und Schulprogramms
- Teamarbeit
- die Einrichtung einer Steuergruppe
- gemeinsames Lernen und Kooperieren
- die Umsetzung organisatorischer Ziele und Vorgaben.

Methoden der Organisationsentwicklung können Ihre Schule phasenweise bei dieser Arbeit unterstützen. Mit ihrer Hilfe können Sie den Status quo bezüglich der eigenen Zielsetzungen und Zielerreichungen hinterfragen und dabei Stärken und Verbesserungspotenziale Ihrer Schule aufdecken. Dabei geht es in erster Linie nicht darum, wie gut Ihre Schu-

**Methoden**

## Wege zur Umsetzung

le im Vergleich zu anderen Schulen oder externen Standards ist, sondern wie Sie mit den aktuell vorhandenen eigenen Ressourcen die beste Leistung erreichen können. In diesem Sinne wenden sich die vorgeschlagenen Methoden an Schulen, die eigene Wege z.B. zur Umsetzung ihrer Schulprogramm-Schwerpunktsetzungen hinterfragen und optimieren wollen. Die an der Selbstbewertung beteiligten Personen lernen die eigene Situation (besser) einzuschätzen und auf dieser Grundlage geeignete Verbesserungsmaßnahmen zielgerichtet zu diskutieren und zu ergreifen. In der Regel sind in diesen Prozessen Schulleitung, Lehrer und Lehrerinnen, Schüler und Schülerinnen und Eltern integriert.

Wenn Sie an der Optimierung eigener Zielsetzungen und an Wegen zu deren Zielerreichung arbeiten, können Sie mitunter auch auf inhaltlich bereits ausdifferenzierte bzw. vorgegebene Instrumente (etwa extern publizierte Fragebögen) verzichten. Hier sind zum einen offene Instrumente sinnvoller, die insbesondere Kommunikationsprozesse anregen und zielführend strukturieren. Zum anderen können Sie Beispiele geschlossener Instrumente (etwa Fragebögen) entsprechend Ihrer eigenen Bedingungen und Interessen entwickeln.

### 4.3 Selbstevaluation in Schulen (SEIS)

## Befragungen

SEIS ist ein Evaluationsinstrument für Schulen, mit dem Sie Befragungen von Lehrkräften, schulischen MitarbeiterInnen, SchülerInnen sowie Eltern zur Qualität der Schule durchführen können. Die verschiedenen Gruppen Ihrer Schule antworten auf gleiche oder sehr ähnlich gestellte Fragen. SEIS Deutschland wertet diese unterschiedlichen Sichtweisen aus und stellt sie im schulinternen Vergleich so gegenüber, dass ein ganzheitlicher Blick auf Ihre Schule mit den eigenen Stärken und Schwächen entsteht. Alle eingeholten Einschätzungen werden in einem individuellen Schulbericht zusammengefasst und dienen Ihrer Schule als Informations- und Entscheidungsgrundlage zur Steuerung Ihres Schulentwicklungsprozesses.

## Schulbericht

Der Einsatz des SEIS-Instrumentes ist für Ihre Schule besonders interessant, wenn Sie zunächst keine eigene Entwicklungsarbeit in Evaluationsinstrumente und Befragungen investieren wollen und dennoch ei-

nen ersten Gesamteindruck und Rückmeldung zur eigenen schulischen Arbeit aus der Perspektive verschiedener Personengruppen erhalten möchten. Darüber hinaus bietet das Instrument auch die Möglichkeit, eigene Fragestellungen in den Erhebungsbögen zu ergänzen.

Strukturelle und inhaltliche Grundlage des SEIS-Instrumentes ist ein international tragfähiges Qualitätsverständnis von guter Schule, das die Bertelsmann Stiftung gemeinsam mit vielen SchulpraktikerInnen aus Partnerländern von 1997 an entwickelt hat. Dieses Evaluationsinstrument nimmt die Qualität der Schule ganzheitlich in den Blick.

2008 wurde dieses SEIS-Instrument komplett überarbeitet und weiterentwickelt. Als wissenschaftlich geprüftes Evaluationsinstrument kann SEIS, nun als SEIS Deutschland<sup>1</sup> deutschlandweit von den Schulen genutzt werden.

Folgende Qualitätsbereiche schulischer Bildungs- und Erziehungsarbeit wurden durch SEIS definiert und an den landesspezifischen Qualitätsrahmen schulischer Arbeit in Sachsen-Anhalt angepasst:

- Ergebnisse
- Lernen und Lehren
- Schulkultur
- Führung und Schulmanagement
- Professionalität der Lehrkräfte
- Ziele und Strategien der Qualitätsentwicklung

Alle Schulen, die das SEIS-Instrument für sich nutzen wollen, sollten sich über diesen Qualitätsrahmen verständigen und ihn für sich und die durchzuführende interne Evaluation als verbindlich erklären.

Die Entscheidung über die Nutzung der Ergebnisse der SEIS-Erhebung liegt allein in der Verantwortung der Schule. Eine enge Verzahnung zu den externen Evaluationsverfahren (Schulinspektion) im Land ist jederzeit gewährleistet.

**Qualitäts-  
bereiche**

---

<sup>1</sup> SEIS wurde zum 01.01. 2009 von der Bertelsmann Stiftung durch ein Länderkonsortium, dem zehn deutsche Bundesländer angehören, als "SEIS Deutschland" übernommen.

**Evaluation**

Einschätzung des momentanen Zustandes einer Institution (hier: der Schule) durch die Beteiligten, um daraus Folgerungen für die weitere Entwicklung abzuleiten.

**Förderzentrum**

Zusammenschluss und Kooperation von allgemeinen Schulen und Förderschulen zur Verbesserung der sonderpädagogischen Förderung in Richtung auf Gemeinsamen Unterricht.

**Gemeinsamer Unterricht**

gemeinsames Lernen von Kindern in der Regelschule, von denen eines oder mehrere sonderpädagogischen Förderbedarf zugesprochen bekommen haben.

**Heterogene Lerngruppe**

Gruppe, in der unterschiedliche Menschen miteinander lernen; Verschiedenheit wird als Chance gesehen, das Potenzial des Miteinander- und Voneinander-Lernens in den Mittelpunkt gestellt.

**IGLU**

Internationale **G**rundschul-**L**ese-**U**ntersuchung

international vergleichender Test zum Leseverständnis von Schülern der vierten Jahrgangsstufe

**Index für Inklusion**

Material zur Schulentwicklung, u. a. mit einem Katalog von Fragen, die das Nachdenken über Barrieren für das Lernen und die Teilhabe anregen.

**Index-Prozess**

Weg, den eine Schule geht, indem sie ihren aktuellen Stand selbst reflektiert und unter Beteiligung von allen (Schüler und Schülerinnen, Lehrerinnen und Lehrer, Eltern und weiteren Personen/-gruppen) die nächsten Schritte ihrer Entwicklung überlegt, beschließt, umsetzt und überprüft.

**Indikator**

Merkmal, das den angestrebten Zustand in einem bestimmten Bereich kennzeichnet.

**Inklusion**

Idee, die die Verschiedenheit von Menschen in all ihren Dimensionen (z.B. Alter, Leistung, Herkunft, Religion, ...) wertschätzt und als Gewinn ansieht; Inklusion ist kein Zustand, sondern ein kontinuierlicher Prozess zur Verwirklichung dieser Idee.

**Kritischer Freund**

ein Mensch, der die Schule kennt, mit einem „fremden Blick“ von außen ihre Entwicklung begleitet und dabei aufgrund seiner Wahrnehmung Denkanstöße gibt.

**Partizipation**

Mitbestimmung und -gestaltung von allen Beteiligten am Prozess der Schulentwicklung.

**PISA**

internationale Schulleistungsuntersuchungen im dreijährigen Rhythmus zur Messung alltags- und berufsrelevanter Kenntnisse und Fähigkeiten (Lesekompetenzen, mathematische Kompetenzen und naturwissenschaftliche Grundbildung) von Schülern einer Altersstufe

**Prioritäten**

Rang und Reihenfolge der wichtigsten Problembereiche bzw. „Bausteinen“ der Schule, an denen gearbeitet werden soll.

**Qualitätsbereiche**

aus Ergebnissen der Bildungsforschung hergeleitete Merkmale und Kriterien zur Charakterisierung der Qualität schulischer Arbeit; Qualitätsbereiche für Sachsen-Anhalt: 1. Lehr- und Lernbedingungen 2. Professionalität der Lehrkräfte 3. Schulklima und Schulkultur 4. Schülerleistungen, Leitungsgeschehen 5. Schulmanagement 6. Schulorganisation.

**Qualitätsrahmen**

umfasst sechs Qualitätsbereiche für Sachsen-Anhalt.

**SEIS / SEIS Deutschland**

**SelbstEvaluation In Schulen**, eine Kurzbezeichnung für ein Evaluationsinstrument, das Fragebögen für verschiedene Personengruppen, die Datenerfassung der Ergebnisse sowie deren Auswertung und Berichterstellung für die Einzelschule umfasst.

**Schulentwicklung**

Ein aufeinander abgestimmtes System zur Weiterentwicklung der Schule, das alle Prozesse des Schulalltags umfasst; Schulentwicklung verknüpft dabei einzelne Aspekte von Unterrichtsentwicklung, Personalentwicklung und Organisationsentwicklung.

**Schulqualität**

In der Tradition der Bildungsforschung verwendeter Begriff zur Beschreibung und Bewertung der organisatorischen und pädagogischen Gestaltung und der Wirkungen von Schule sowie deren Bedingungen; im Rahmen der innerschulischen Entwicklung programmatischer Begriff, der die Schulgemeinschaft zur eigenen Konkretisierung schulischer Qualität und deren Kriterien herausfordert (Was bedeutet „gute Schule“ an unserem Standort?).

**TIMSS**

**Trends in International Mathematics und Science Study**

Erfassen des mathematischen und naturwissenschaftlichen Grundverständnisses am Ende der 4. Jahrgangsstufe aller vier Jahre

**VERA**

Die Abkürzung stand ehemals für **VER**gleichs**Ar**beiten in der Grundschule, die als Lernstandserhebung in der dritten Jahrgangsstufe in den Fächern Deutsch und Mathematik durchgeführt wurden.



Seit 2009 werden diese Arbeiten auch in der achten Jahrgangsstufe in den Fächern Mathematik, Deutsch, Englisch oder Französisch geschrieben.

Bekanntmachung des MK vom 29. 10. 2004, Schulverwaltungsblatt des Landes Sachsen-Anhalt, Nr. 13/2004

Boban, Ines & Hinz, Andreas (Hrsg.) (2003): Index für Inklusion. Lernen und Teilhabe in der Schule der Vielfalt entwickeln. Halle (Saale): Universität (auch im Internet: <http://www.eenet.org.uk/resources/docs/Index%20German.pdf>; Zugriff: 04. 12. 2009)

Boban, Ines & Hinz, Andreas (2008): Schlüsselemente inklusiver Pädagogik. Orientierungen zur Beantwortung der Fragen des Index für Inklusion. In: Knauder, Hannelore, Feiner, Franz & Schaupp, Hubert (Hrsg.): Jede/r ist willkommen! Die inklusive Schule – theoretische Perspektiven und praktische Beispiele. Graz: Leykam, 53-65

Booth, Tony & Ainscow, Mel (Eds.) (<sup>2</sup>2002): Index for Inclusion. Developing Learning and Participation in Schools. Bristol: CSIE (mit diversen Übersetzungen auch im Internet: <http://www.eenet.org.uk/resources/docs/Index%20English.pdf>; Zugriff: 04. 12. 2009)

Booth, Tony, Ainscow, Mel & Kingston, Denise (Hrsg.) (2006): Index für Inklusion (Tageseinrichtungen für Kinder). Lernen, Partizipation und Spiel in der inklusiven Kindertageseinrichtung entwickeln. Frankfurt am Main: GEW (auch im Internet: <http://www.eenet.org.uk/resources/docs/Index%20EY%20German2.pdf>; Zugriff: 04. 12. 2009)

Büeler, Xaver (1998): Schulqualität und Schulwirksamkeit. In: Altrichter, Herbert, Schley, Wilfried, Schratz, Michael (Hrsg.): Handbuch zur Schulentwicklung. Innsbruck: Studienverlag, S. 661-693

Burkhard, Christoph (1995): Selbstevaluation – Ein Beitrag zur Qualitätsentwicklung von Einzelschulen? Kettler: Bönen

LISUM (Hrsg.) (2003): Stationen auf dem Weg der Schulprogrammentwicklung. Erfahrungen aus dem Pilotprojekt „Schulprogrammentwicklung und Evaluation“. Berlin: LISUM

McDonald, Vincent & Olley, Debbie (2002): *Aspiring to Inclusion. A Handbook for Councils and other Organisations*. Ipswich: Suffolk County Council

Ministerium für Schule und Weiterbildung, Wissenschaft und Forschung (MSWWF) (1998): „Qualität als gemeinsame Aufgabe“. Rahmenkonzept „Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung schulischer Arbeit“. Frechen

MK des Landes Sachsen-Anhalt (Hrsg.): Externe Evaluation von Schulen in Sachsen-Anhalt. Magdeburg, 21. 07. 2006

MK des Landes Sachsen-Anhalt (Hrsg.): Schulinterne Evaluation in Sachsen-Anhalt. Magdeburg, 16. 10. 2007

MK des Landes Sachsen-Anhalt (Hrsg.): Qualitätsentwicklung an Schulen in Sachsen-Anhalt. Magdeburg, 31. 01. 2007

Rahm, Sibylle (2005): *Theorie der Schulentwicklung*. Beltz: Weinheim und München.

Rolff, Hans-Günther (1998): Entwicklung von Einzelschulen: Viel Praxis, wenig Theorie und kaum Forschung – ein Versuch, Schulentwicklung zu systematisieren. In: Rolff, H.-G., Bauer, O., Klemm, K., Pfeiffer, H. (Hrsg.): *Jahrbuch der Schulentwicklung. Daten, Beispiele und Perspektiven*, Bd. 10, Weinheim und München.

Schulgesetz des Landes Sachsen-Anhalt, (SchulG LSA), 27. 10. 2008

Strittmatter, A. (1997): „Eine knüppelharte Sache“. Schulen erproben redliche Selbstevaluation. In: *Pädagogik*, Heft 5/1997, S. 16-20

Homepage des Teilprojekts I

<http://www.zsb.uni-halle.de/forschung/projekte/tp1/>

Homepage des Teilprojekt II

<http://www.zsb.uni-halle.de/forschung/projekte/tp2/>

Schulen aus dem Teilprojekt I mit Aussagen zum Index-Prozess:

Montessori-Schule Halle

<http://www.montessori-halle.de/cms/index.php?id=57,0,0,1,0,0>

Grundschule Schwanebeck

<http://www.gs-schwanebeck.bildung-lsa.de/veranstaltungen.htm>

Sekundarschule Blankenburg, Projekte

<http://www.sks-bebel-blankenbourg.bildung-lsa.de/>

*Weitere Projekte, in denen auf der Basis des Index für Inklusion gearbeitet wird:*

Montag-Stiftungen Köln/Bonn

<http://www.montag-stiftungen.com/1569/>

Wiener Neudorf

<http://www.wr->

[neudorf.at/system/web/zusatzseite.aspx?menuonr=218605890&detailonr=218608690](http://www.wr-neudorf.at/system/web/zusatzseite.aspx?menuonr=218605890&detailonr=218608690)

Seite zur Orientierung über inklusive Pädagogik:

<http://www.inklusionspaedagogik.de>

Materialien für die **SEIS**-Erhebung:

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

Berger, Melanie, geb. 1975, wissenschaftliche Mitarbeiterin im Teilprojekt III der Wissenschaftlichen Begleitung im Rahmen des IZBB

Boban, Ines, geb. 1957, wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Rehabilitationspädagogik der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg, Leiterin der Wissenschaftlichen Begleitung im Rahmen des IZBB, Teilprojekt I

Fellbaum, Andrea, geb. 1961, abgeordnete Lehrerin an das Teilprojekt II der Wissenschaftlichen Begleitung im Rahmen des IZBB

Gille, Nicola, geb. 1977, wissenschaftliche Mitarbeiterin im Teilprojekt I der Wissenschaftlichen Begleitung im Rahmen des IZBB

Hartmann, Iris, geb. 1957, abgeordnete Lehrerin an das Teilprojekt II der Wissenschaftlichen Begleitung im Rahmen des IZBB

Hinz, Andreas, Prof. Dr., geb. 1957, Professor für Allgemeine Rehabilitations- und Integrationspädagogik am Institut für Rehabilitationspädagogik der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg, Leiter der Wissenschaftlichen Begleitung im Rahmen des IZBB, Teilprojekt I

Kirzeder, Andrea, geb. 1967, abgeordnete Lehrerin an das Teilprojekt I der Wissenschaftlichen Begleitung im Rahmen des IZBB

Laufer, Katrin, geb. 1969, abgeordnete Lehrerin an das Teilprojekt I der Wissenschaftlichen Begleitung im Rahmen des IZBB

Lichtenberg, Willi, geb. 1957, Mitarbeiter des Kultusministeriums Sachsen-Anhalt, Referat 22

Meister, Gudrun, Dr., 1970, wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Schulpädagogik und Grundschuldidaktik der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg, Leiterin der Wissenschaftlichen Begleitung im Rahmen des IZBB, Teilprojekt II

Trescher, Edith, geb. 1956, abgeordnete Lehrerin an das Teilprojekt I der Wissenschaftlichen Begleitung im Rahmen des IZBB

Wenzel, Hartmut, Prof. Dr., geb. 1945, Professor für Schulpädagogik und Allgemeine Didaktik an der Martin-Luther-Universität Halle-Wittenberg, geschäftsführender Direktor des Zentrums für Schul- und Bildungsforschung