

*Stephan Alder, Willi Lichtenberg, Ulrike Piesker,
Mandy Rauchfuß & Angelika Wolters*

Handbuch Selbstevaluation für Schulen in Sachsen-Anhalt

Schulentwicklung mit SEIS



Kultusministerium des Landes Sachsen-Anhalt

2012

Handbuch Selbstevaluation für Schulen in Sachsen-Anhalt, Heft „Schulentwicklung mit SEIS“

*Stephan Alder, Willi Lichtenberg, Ulrike Piesker, Mandy Rauchfuß,
Angelika Wolters*

Inhaltsverzeichnis

Willkommen im Heft „Schulentwicklung mit SEIS!“	03
Teil 1: Wie gut ist unsere Schule?- Eine Frage für SEIS?	04
Teil 2: So einfach geht´s mit SEIS	10
Teil 3: Wie Märchen wahr werden können... SEIS als ein Grundbaustein auf dem Weg zu einer gesunden und gewaltfreien Schule	21
Teil 4: Wenn der Vater mit dem Sohne	28
Teil 5: Sympathie für SEIS geweckt?	30
Teil 6: Literatur	31
Teil 7: AutorInnen dieses Bandes	32

Willkommen im Heft „Schulentwicklung mit SEIS!“

Dass interne Evaluation der Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung einer Schule dient, wissen alle Schulen, die bereits mit internen Evaluationsinstrumenten gearbeitet haben. Evaluationsergebnisse liefern ein umfangreiches Potenzial für die Schulentwicklung vor Ort, vor allem wenn sich die an der Bildung und Erziehung Beteiligten selbst solche Instrumente erarbeitet haben. Aber Schulen werden auch die Erfahrung gemacht haben, dass es mitunter im Tagesgeschäft recht zeitaufwändig ist, eigene Evaluationsinstrumente zu entwerfen, anzuwenden und auszuwerten. Insofern bieten sich zur internen Evaluation auch bereits erprobte Instrumente an.

**Evaluation
als Potenzial**

Ich empfehle SEIS, weil dieses Evaluationsinstrument für Schulen sehr gut handhabbar ist. Man kann die Fragebogenerhebung auch auf eigene schulspezifische Bedürfnisse anpassen und somit um Fragen erweitern. Und ganz wichtig finde ich, dass man sich als Schule mit anderen Schulen im Land oder auch bundesweit vergleichen kann.

Schulgruppenkoordinatorin SEIS Sachsen-Anhalt

Hinter dem Namen SEIS – Selbstevaluation in Schulen – verbirgt sich ein Evaluations- und Steuerungsinstrument, das von der Bertelsmann-Stiftung entwickelt worden ist¹. Es handelt sich hierbei um ein wissenschaftlich erprobtes und vor allem einfach handhabbares Unterstützungsangebot für den schulischen Qualitätsentwicklungsprozess vor Ort.

**Was ist
„SEIS“?**

Wir möchten Sie ermuntern, von einem Selbstevaluationsinstrument Gebrauch zu machen, das die Bertelsmann Stiftung gemeinsam mit nationalen und internationalen Partnern entwickelt hat. Es basiert auf einem inter-

Mir gefällt, dass Lehrkräfte, alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter, Schülerinnen und Schüler sowie deren Eltern in die Evaluation einbezogen werden. So erhält die Schule ein breites Wahrnehmungsbild dieser Befragungsgruppen. Je breiter die Beteiligung, umso besser die Ergebnisse.

Schulleiter eines Gymnasiums

national trag-fähigen Qualitätsverständnis von guter Schule. SEIS nimmt die Schule ganzheitlich in den Blick.

¹ seit 1.10.2008 an „SEIS Deutschland“ übertragen, in Trägerschaft eines Länderkonsortiums bestehend aus Baden-Württemberg, Brandenburg, Bremen, Niedersachsen, Nordrhein-Westfalen, Rheinland-Pfalz, Sachsen-Anhalt und der Zentralstelle für die deutschen Auslandsschulen

Teil 1: Wie gut ist unsere Schule? - Eine Frage für SEIS?²

Das Hausaufgabenheft eines Gymnasiasten der 7. Klasse weist folgende Einträge aus:

11.02.2009 Note 6 in Geo. Keine Leistung nach störendem, unruhigem Verhalten.

Sch. (Unterschrift der Lehrkraft)

Bitte um Termin beim Elternsprechtag ab 17.00 Uhr. Benotung nicht nachvollziehbar.

M. (Unterschrift der Mutter des Schülers)³

Das darauf stattfindende Gespräch zwischen der Lehrkraft und der Mutter war wenig befriedigend für die Beteiligten, sodass die Mutter beim Schulleiter einen Gesprächstermin vereinbarte und diesem ihre Unzufriedenheit über die ihrer Meinung nach prekäre Situation vortrug ...

Ob Schülerinnen und Schüler, Eltern oder Lehrkräfte, nicht wenige von ihnen kennen solche oder ähnliche Situationen im Schulalltag. In dem geschilderten Fallbeispiel geht es im Grunde genommen darum, dass die Lehrkraft dem Schüler verdeutlichen will, dass sein Sozialverhalten nicht angemessen ist. Schließlich soll er erfolgreiche Lernergebnisse erzielen und das geht erfahrungsgemäß nur, wenn sich der Schüler im Fachunterricht entsprechend verhält und den Anweisungen der Lehrkraft Folge leistet. Weil nun der Schüler auf die Frage der Lehrkraft nicht antworten kann, erhält er eine ungenügende Note und eine schriftliche Mitteilung an die Eltern. Der Schüler hingegen empfindet seine Situation anders. Er fühlt sich ungerecht behandelt, bewertet, missverstanden und wird dies seinen Eltern auch so mitteilen.

Anlassbezogen wird der Schulleiter mit den Kolleginnen und Kollegen seiner Steuergruppe über den geschilderten Sachverhalt sprechen und sie beschließen, während einer Dienstberatung die „Transparenz in der Noten-

² Vgl. Wolters 2009, S.41-46

³ Namen geändert

gebung und im Umgang mit störendem Schülerverhalten“ innerhalb des gesamten Kollegiums zu thematisieren. Obwohl die Mehrheit der Lehrkräfte von ihrer transparenten Leistungsbewertung im Fachunterricht überzeugt ist, gibt es doch einige, die von sogenannten Problemlagen in Bezug auf Leistungsanforderung und Leistungsbewertung erzählen. Vor allem gebe es auch unterschiedliche Ansichten bei der Einschätzung des Lern- und Sozialverhaltens, konstatieren einige Lehrkräfte. Es stellte sich in diesem Zusammenhang die Frage, wie eigentlich die Lernenden oder deren Eltern die Leistungsbewertung an der Schule beurteilen. Nach heftigen und teilweise recht emotionalen Diskussionen stimmt das Kollegium eigenverantwortlich darüber ab, ob es sich der Herausforderung einer internen Evaluation stellen sollte. Schließlich wollen die Kolleginnen und Kollegen nicht nur erfahren, wie transparent ihre Notengebung in der Schüler- und Elternschaft wahrgenommen wird. Vielmehr geht es überhaupt um die Frage: *Wie gut ist eigentlich ihre(unsere) Schule?*

Bewegung erfordert Bewegung

Gute Schulen, und das ist unstrittig, arbeiten selbstständig an ihrer eigenen Entwicklung. Sie haben in der Regel ein Schulprogramm, das sie fortschreiben, weil es ihrer Auffassung nach nie „fertig“ sein kann. Insofern gehört auch eine kontinuierliche und vor allem komplexe Bestandsaufnahme als ein wesentlicher Schwerpunkt im Schulprogramm festgeschrieben. Schließlich wird sich eine Schule, die Kindern und Jugendlichen bestmögliche Lern- und Lebenschancen ermöglichen möchte, immer wieder fragen, inwieweit sie ihre im Schulprogramm fixierten Ziele erfüllt und ob die an der Erziehung und Bildung Beteiligten dies ebenso wahrnehmen.

Schulen sind im Verhältnis zur Gesellschaft und zum Lernen gerade vor dem Hintergrund des gesellschaftlichen Wandels, der sich heute mit hohem und zunehmendem Tempo vollzieht, in einer Doppelrolle zu betrachten. Sie sind „Ausdruck“ und „Faktor“ gesellschaftlicher Entwicklung zugleich. Zum einen spiegelt sich in Schulen die Gesellschaft wider. Die bestehenden Verhältnisse kommen zum Ausdruck. Zum anderen gilt Schule als ein wesentlicher Faktor gesellschaftlicher Veränderungen. Somit fungiert Bildung

**Bestands-
aufnahme**

als wichtigste Investition der Zukunft. (Vgl. Fauser/ Prenzel/Schratz 2007, S. 23).

Analyse der eigenen Arbeit

Betroffene zu Beteiligten machen

Was heißt das nun für die Praxis von Schulleitungen und Lehrerkollegien? Wohl nichts anderes, als dass sie ihre eigene pädagogische Arbeit immer auch selbst wieder hinterfragen. Gute Schulen werden deshalb Instrumente der Selbstevaluation für sich nutzen, um die Qualitätsentwicklung vor Ort voranzubringen. Erst konkrete Bestandsaufnahmen, die auf schulspezifischen Befragungen basieren, können eine Verbesserung des Unterrichts und des gesamten Spektrums der Bildung und Erziehung in der Schule überhaupt ermöglichen. Schulleitungen sind verantwortlich, die Entwicklungsprozesse in der eigenen Schule voranzutreiben und dabei möglichst viele Personen zu beteiligen. Hierbei soll nicht ein Schulprogramm verfasst werden, weil es von der Schulbehörde gewünscht oder gefordert wird. Vielmehr geht es darum, ein Schulprogramm in der konkreten Situationsbezogenheit der Schule mit Leben zu füllen. Das kann wohl nichts anderes heißen, als zu schauen, inwieweit der geforderte Erziehungs- und Bildungsauftrag oder die selbst gestellten Ziele und Visionen in der alltäglichen Schulpraxis zum Tragen kommen.

- *Werden moderne Lehr- und Lernmethoden angewendet?*
- *Sind die Formen der Leistungsbewertungen transparent?*
- *Kooperiert die Schule effektiv mit außerschulischen Partnern in der Region?*
- *Werden Schülerinnen und Schüler sowie deren Eltern optimal an der Gestaltung des Lebensraums Schule beteiligt?*
- *Existiert ein wertschätzendes und gutes soziales Klima in den Klassen und der Schule überhaupt? Werden zielgerichtet Lehrkräfte qualifiziert?*
- *Werden die geplanten und realisierten Erfolge pädagogischer Arbeit dokumentiert?*
- ...

Die Auflistung solcher Fragen, die die Gesamtqualität schulischer Erziehungs- und Bildungsarbeit beleuchten, ließe sich fortsetzen. Schulen, die sich an die Erarbeitung und Auswertung von eigenen Befragungen gewagt haben, wissen, wie viel Kraft und Zeit ein solches Unternehmen kostet. Insofern bietet die Nutzung eines bereits entwickelten Evaluationsinstrumentes für Schulen den Vorteil, keine unnötige Zeit in die Entwicklung von komplexen Frageinstrumentarien zu investieren. Die so gesparte wertvolle Zeit und Kraft kann weitaus effektiver genutzt werden, und zwar für die Arbeit mit den Evaluationsergebnissen. Gute Schulen bewegen ihre Schule. Sie gestalten ihre Schule professionell und individuell, freuen sich über ihre Stärken und arbeiten gleichzeitig selbstkorrigierend an der Beseitigung ihrer Schwächen.

Eine Schule hat durch die Nutzung des SEIS-Instrumentes die Chance, ihre „Schulentwicklung effizienter, effektiver, systemischer und nachhaltiger“ (Stern, Ebel, Münchner, 2003, 23) zu gestalten. Schulleitungen und Kollegien können diesen Prozess mit Hilfe von eigens erhobenen Daten evaluieren, planen und realisieren. Befragt werden alle an der Bildung und Erziehung Beteiligten.

SEIS in Sachsen-Anhalt

In Sachsen-Anhalt bedienten sich seit 2004 insgesamt 273 Schulen unterschiedlicher Schulformen des Evaluationsinstrumentes SEIS.

Das Kultusministerium des Landes Sachsen-Anhalt schreibt für jedes Schuljahr die Teilnahme an SEIS aus und übernimmt die hierfür anfallenden Kosten.

Schulen, die sich für die Selbstevaluation mit SEIS interessieren, können an einem Workshop „SEIS – Ein international erprobtes Evaluationsinstrument“ teilnehmen. Dieser Workshop I stellt den Interessenten das Instrument der internen Selbstevaluation mit seinen sechs Qualitätsbereichen vor, veranschaulicht den konkreten Ablauf der Evaluation mit SEIS im jeweiligen Schuljahr und zeigt, dass die Teilnahme an SEIS für die Schule keinen großen Mehraufwand bedeutet.

**Entstehung
eins Fragenka-
talog**

**SEIS-
Workshop**

Teilnahme an SEIS

Entscheidet sich eine Schule für die interne Evaluation mit SEIS, legt sie einen entsprechenden Beschluss der Gesamtkonferenz vor und bewirbt sich im Landesverwaltungsamt für die Teilnahme an diesem Evaluationsverfahren. In Folge werden die Schule bzw. die an den Schulen für die SEIS-Befragung Verantwortlichen zu weiteren Workshops eingeladen:

- Workshop II „Datenerhebung mit dem SEIS-Instrument“
- Workshop III „Interpretation des SEIS-Schulberichts.“

Die Beratung und individuelle Betreuung durch die Schulgruppenkoordinatorinnen und den Erfahrungsaustausch mit anderen Kolleginnen und Kollegen während der Workshops haben mich fit gemacht, um SEIS an meiner Schule erfolgreich umzusetzen.

Lehrerin einer SEIS nutzenden Grundschule

Hierbei geht es insbesondere um Realisierungsmöglichkeiten für eine erfolgreiche SEIS-Befragung der unterschiedlichen Gruppen und die Datenanalyse im Schulbericht, die im Übrigen ganz verschieden erfolgen kann. Während dieser Workshops lernen die Teilnehmenden ein Repertoire an Möglichkeiten kennen, die sie für ihre Schule modifiziert umsetzen können. Erfahrungen zeigen, dass die an SEIS teilnehmenden Schulen in Sachsen-

Chance zur Qualitäts- entwicklung

Als Schulleiternrat konnten wir darüber befinden, ob wir eine SEIS-Befragung an unserer Schule durchführen sollen. Im Nachhinein muss ich sagen, dass sich diese Evaluation für die Schule als Gemeinschaft echt gelohnt hat. Wir sind ein Stück weiter gekommen und haben gemeinsam die Entwicklung der Schule im Blick. Schließlich geht es um unsere Kinder.

Schulleiternratsvorsitzende einer Sekundarschule

Anhalt interessiert daran sind, ihre Stärken und Reserven kennen zu lernen und gemeinsam nach Strategien für die schulspezifische Qualitätsentwicklung zu suchen. Genau

deshalb nutzen einige Schulen wiederholt dieses interne Evaluationsinstrument. Sie wollen nachvollziehen, wie sich ihre Schule nach der ersten SEIS-Befragung entwickelt hat und inwieweit sie ihre im Schulprogramm fixierten Zielstellungen bei der Qualitätsentwicklung erfüllen konnten.

Schule als lernende Gemeinschaft

SEIS hat unserer Schule einen Entwicklungssprung ermöglicht. Die Schülermeinungen brachten Dinge ans Licht, die wir als Kollegium so nicht empfunden hatten. Nun wollen wir ein zweites Mal an SEIS teilnehmen, um jetzt zu prüfen, inwieweit unsere Festlegungen nach der ersten SEIS-Befragung Wirkung zeigen.

Schulleiter einer Berufsbildenden Schule

Bildung ist Ressource! Vor dem Hintergrund einer schnellen gesellschaftlichen Entwicklung in einer globalisierten Welt haben Schulen den Auftrag, die ihnen anvertrauten Kinder und Jugendlichen bestmöglich zu bilden und zu erziehen. Fordern und Fördern – das gilt nicht nur für Schüle-

rinnen und Schüler, sondern eben auch für Lehrkräfte und Schulleitungen. Schulen haben die Chance, ihre Schule selbst und gemeinschaftlich zu gestalten. Gemäß Schulgesetz des Landes Sachsen-Anhalt können sich Schulen im Rahmen ihrer Selbstständigkeit und Eigenverantwortung ganz individuell entwickeln. Besondere Voraussetzungen ihrer Schülerinnen und Schüler, das regionale Umfeld oder schulspezifische Voraussetzungen sollen hierbei Berücksichtigung finden (§ 24 Abs. 1 SchG LSA).

Um ein eigenes Leitbild oder gar Visionen für die „eigene“ Schule entwickeln zu können, bedarf es einer komplexen Bestandsanalyse. SEIS gilt im Rahmen der Selbstevaluationsangebote als eine Möglichkeit, eine valide Datengrundlage zu schaffen, um Schulentwicklungsplanung zu initiieren und konkrete Maßnahmen festzulegen. Jedoch scheinen „einmalige“ Evaluationsergebnisse keinesfalls auszureichen. Genau deshalb sind Schulen angehalten, den Erfolg ihrer pädagogischen Arbeit in regelmäßigen Abständen zu überprüfen und in der Fortschreibung von Schulprogrammen zu berücksichtigen (§ 24 Abs. 4 SchG LSA). Die interne Bestandsaufnahme ist auf jeden Fall ein erster Schritt und wesentlicher Erfolgsfaktor in der schulischen Qualitätsentwicklung vor Ort. In Anlehnung an Robert F. Magers Ausspruch würde sein Zitat bezogen auf Schule wohl

Unsere Schulleiterin möchte die Schule besser machen und wir konnten dazu unsere Meinung sagen. Da haben wir einen Fragebogen ausgefüllt. Das war echt cool.

*Schüler einer Grundschule
Klasse 4*

Schulgestaltung

Regelmäßige Überprüfung

so lauten: *Wenn eine Schule nicht weiß, wohin sie will, muss sie sich auch nicht wundern, wenn sie ganz woanders ankommt*⁴ Oder anders gesagt: *Wenn eine Schule nicht weiß, wo sie steht, weiß sie auch nicht, wohin sie gehen kann.* Eine Bestandsaufnahme eröffnet neue Wege... Überzeugen Sie sich selbst!

Im Folgenden soll Ihnen das speziell für Schulen entwickelte und einfach handhabbare SEIS-Instrument vorgestellt werden.

Teil 2: So einfach geht`s mit SEIS (Selbstevaluation in Schulen)

4 Phasen von SEIS

Ein sogenannter SEIS-Zyklus besteht aus insgesamt vier Phasen. Nachdem sich die Beteiligten in der Schule auf ein gemeinsames Qualitätsverständnis verabredet haben, folgt im zweiten Schritt eine gemeinsame Datenerhebung. Die softwaregestützte Berichtserstellung ist dann die Grundlage für die Interpretation der Daten im dritten Schritt. Daraus schließlich werden im vierten Schritt Festlegungen für Schwerpunkte und Handlungsfelder der Schulentwicklung verabredet und die Umsetzung der vereinbarten Maßnahmen begonnen. Die Reflexion dieses Entwicklungsprozesses kann dann schon wieder Teil der 1. Phase des SEIS-Zyklus sein, auf deren Grundlage das gemeinsame Qualitätsverständnis präzisiert und konkretisiert wird.

⁴ modifiziert, und zwar in Anlehnung an Robert F. Magers Ausspruch

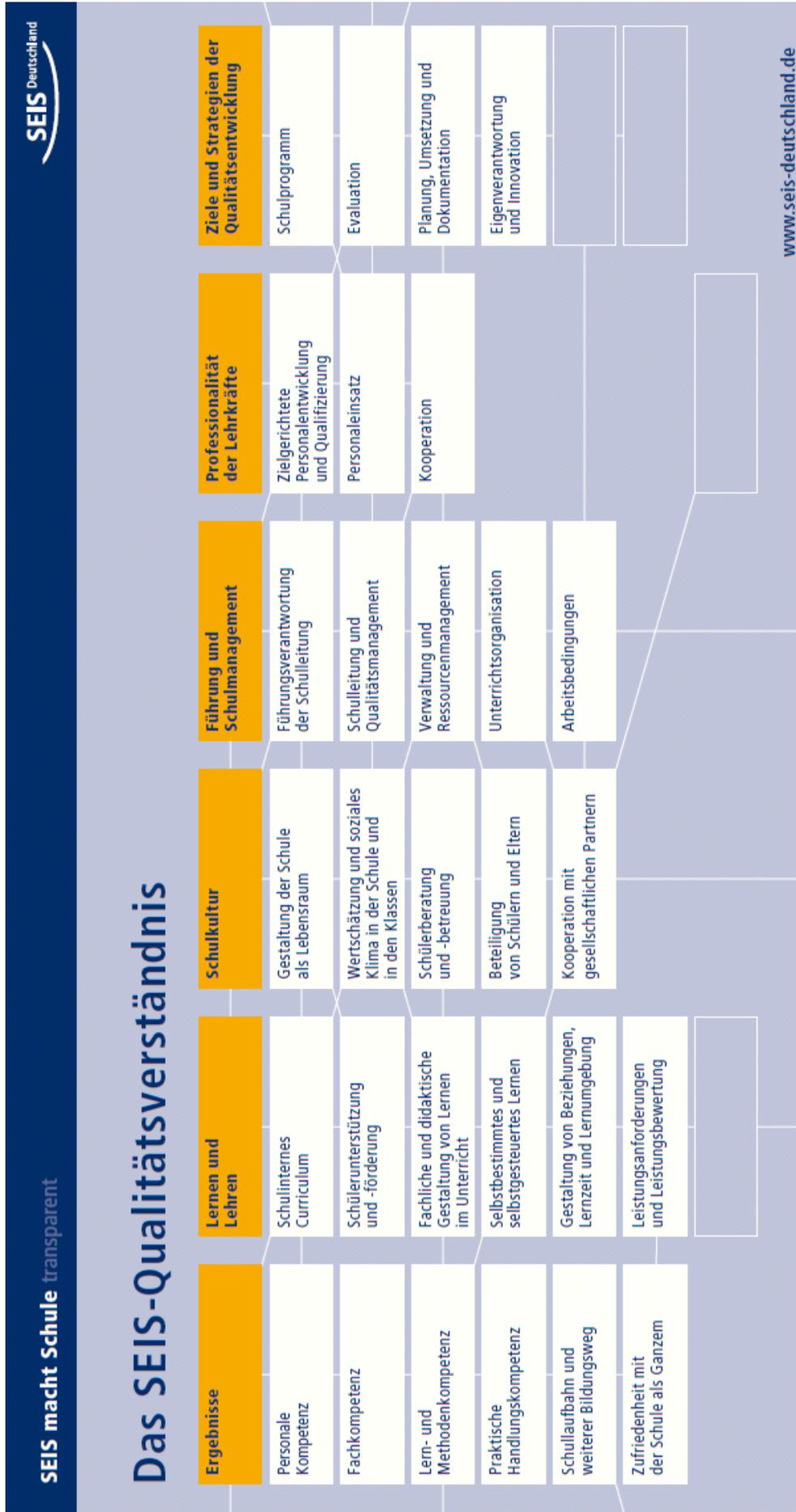


(Vgl. Übersicht unter www.seis-deutschland.de/arbeitsmaterial)

Zunächst geht es also darum, sich in der Schule mit den Beteiligten auf ein gemeinsames Qualitätsverständnis zu einigen. SEIS steht für einen systemischen und ganzheitlichen Blick auf Schule, der auf insgesamt sechs Qualitätsbereichen beruht: Ergebnisse, Lernen und Lehren, Schulkultur, Führung und Schulmanagement, Professionalität der Lehrkräfte, Ziele und Strategien der Qualitätsentwicklung. Diese Qualitätsbereiche umfassen 29 Kriterien mit unterschiedlichen Fragestellungen.

1. Phase SEIS-Qualitätszyklus

Qualitätsverständnis



Das Qualitätsverständnis von SEIS steht in Übereinstimmung mit dem Qualitätsrahmen schulischer Arbeit in Sachsen-Anhalt, der 2004 für die Maßnahmen und Verfahren der externen und internen Evaluation entwickelt wurde (Vgl. Kultusministerium, 2007, S. 9 ff.).

Die Teilnahme an SEIS samt Arbeit mit dem Schulbericht ist in erster Linie für die Einzelschule gedacht. D. h. eine Schule muss ihre SEIS-Ergebnisse keinesfalls in der Schulbehörde vorlegen. Vielmehr dienen die gewonnenen Daten und daraus resultierenden Ergebnisse der Schulentwicklung vor Ort, sozusagen schulintern. Was aber spricht dagegen, beispielsweise die Schwerpunkte, die Schulen aus dem SEIS-Verfahren für die eigene Weiterentwicklung abgeleitet haben, mitunter auch für die externe Evaluation zu nutzen? Warum sollte eine Schule sich nicht auch dafür entscheiden, gemeinsam mit den externen Evaluationsteams die Schulbesuche so zu organisieren, dass sowohl für die Schulbesuche selbst als auch für die daraus resultierende Weiterentwicklung unterstützende Orientierung gegeben werden kann?

Externe Evaluatoren können beispielsweise während des Schulbesuches besser auf die konkrete Situation an der Schule eingehen. Darüber hinaus können Schulen die Ergebnisse aus externen Evaluationen nutzen, um auf der Grundlage dieser festgestellten Befunde das eigene Verständnis von Schulqualität und die erforderlichen Entwicklungsbedarfe in den SEIS-Qualitätszyklus einfließen lassen.

Die folgende Übersicht veranschaulicht exemplarisch Arbeitsschritte zur Verankerung des Qualitätsverständnisses an Ihrer Schule:

- *Worauf* kommt es Ihnen an?
- *Wie* möchten Sie eine konstruktive Auseinandersetzung mit dem Qualitätsverständnis durchführen?
- *Was passt zum Erfahrungshorizont* der Angehörigen Ihrer Schule bezüglich Qualitätsentwicklung? *Was wird wann von wem* zu tun sein?

**Erkenntnisse
als Orientierung
für andere**

**Schritte zum
Verständnis**

	Arbeitsschritte	Leitfragen, Tipps, Möglichkeiten, ...
	Meilenstein: Beschluss: SEIS-Qualitätsverständnis als Arbeitsgrundlage	
<input type="checkbox"/>	Zielklarheit herstellen	Welche Ziele setzen Sie sich im Zusammenhang mit dem SEIS-Qualitätsverständnis? <ul style="list-style-type: none"> ▪ Eine gemeinsame sprachliche und gedankliche Grundlage für Schulentwicklungsprozesse aufbauen ▪ Den Dialog über die Qualität von Schule führen ▪ ...
<input type="checkbox"/>	Den Einstieg in den Verankerungsprozess kontextbezogen wählen	Legen Sie den Erfahrungshorizont Ihrer Schule bezüglich Schulentwicklung sowie die Schul- und Arbeitssituation als Entscheidungskriterien an. <p>A) Einschätzung der Schule eher als „Einsteigerschule“ empfohlener Zugang: moderierte Stärkenanalyse (→ Methode Stärkenanalyse).</p> <p>B) Schule mit Vorerfahrungen in verbindlich organisierter Schulentwicklung (z. B.: Schulprogramm liegt vor, aber kein Leitbild vorhanden) empfohlener Zugang: über die Präsentation des SEIS-Qualitätsverständnisses</p> <p>C) Schule mit Vorerfahrungen in verbindlich organisierter Schulentwicklung sowie dem Wunsch einer vorgeschalteten intensiven Auseinandersetzung mit der Frage „Was bedeutet für uns gute Schule?“ (z. B. ein Schulprogramm, nicht aber ein Leitbild, liegt vor) empfohlener Zugang: über die Entwicklung eines Leitbilds</p> <p>D) Schule mit ausgeprägtem Erfahrungshintergrund in Schulentwicklung und Erfahrung mit schulinternen Kooperationsformen empfohlener Zugang: Teams erarbeiten Zuordnungsmöglichkeiten zwischen dem → SEIS-Qualitätsverständnis und eigenen Qualitätsaussagen</p> <p>E) ...</p>
<input type="checkbox"/>	Einen Probelauf in der Steuergruppe durchführen	Machen Sie als Steuergruppe einen Probelauf eines Abgleichs zwischen schulischen Qualitätsaussagen und SEIS-Qualitätsverständnis. Ziehen Sie Schlussfolgerungen für die bevorstehende Arbeit mit den Schulbeteiligten z. B. entlang folgender Fragen: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Zu welchem Ergebnis sind wir gekommen? ▪ Wie viel Zeit haben wir gebraucht? ▪ Wie wollen wir konkret vorgehen? ▪ Welche Materialien brauchen wir (noch)?

		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sind Materialien und Arbeitsformen ansprechend? ▪ Wie legen wir Verantwortlichkeiten für den Verankerungsprozess fest? (→ Arbeitsblatt Maßnahmenplan) ▪ ...
<input type="checkbox"/>	Eine Zeitplanung erstellen	<p>Halten Sie den Zeitaufwand so gering wie möglich. Wie viel Zeit Sie brauchen, hängt vom Kontext Ihrer Schule und der gewählten Vorgehensweise ab. Wie werden Sie für die Beteiligten Arbeits- und Zeitaufwand mit dem Bedarf an Gesprächsmöglichkeit in ein stimmiges Verhältnis setzen? Dazu einige Orientierungspunkte:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ als Tagesordnungspunkt einer Gremiensitzung: Präsentation und Klärung von Verständnisfragen (in der Regel ca. 20 Min.); Gruppenarbeit (ca. 30 Minuten) (→ Arbeitsblatt SEIS-Qualitätsrahmen); Präsentation von Arbeitsergebnissen im Plenum (je nach Anzahl der AGs: weitere 20-30 Min.); Diskussion und Beschlussfassung (ca. 30 Min.) ▪ Bei Übergabe an schulinterne Teams hängt der Zeitbedarf von Ihren Arbeitszyklen ab. ▪ Eine Stärkenanalyse (→ Methode Stärkenanalyse) kann im Rahmen von ca. einer Stunde erfolgen, ggf. zuzüglich Diskussionsbedarf ▪ Für eine Leitbilderarbeitung sollten Sie – je nach Methode – einen Studientag für das Kollegium, je eine Gremiensitzung für Schüler- und Elternrat sowie Zeit für die gemeinsame Schulkonferenz einplanen. Die Termine dafür verteilen sich auf mehrere Wochen. Währenddessen können partizipative Überarbeitungen und Redaktionsarbeiten erfolgen. ▪ ...
<input type="checkbox"/>	Das SEIS- Qualitätsverständnis präsentieren	<p>Wie möchten Sie das SEIS-Qualitätsverständnis veranschaulichen und kommentieren? Sie können beispielsweise...</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ das Informationsmaterial von SEIS Deutschland zum Projekt „SEIS macht Schule“ nutzen (ggf. Präsentation, Plakate, Broschüren zusenden lassen oder aus dem Internet herunterladen: www.seis-deutschland.de); ▪ das Qualitätsverständnis digital präsentieren (→ Arbeitsblatt SEIS-Qualitätsrahmen); ▪ eine Pinnwand gestalten ▪ Handzettel ausgeben ▪ die Qualitätsbereiche und Kriterien mündlich erläutern, nachdem Sie sich umfassend mit dem Qualitätsverständnis vertraut gemacht haben (vgl. Basistext Kapitel 2.1) ▪ ...

□	<p>Den Abgleich zwischen schulischen Qualitätsaussagen und dem SEIS-Qualitätsverständnis organisieren</p>	<p>Wenn Sie diesen Abgleich im Kollegium durchführen wollen:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Legen Sie die Bildung von Arbeitsgruppen fest. ▪ Bitten Sie AGs, einige Zuordnungsmöglichkeiten zwischen dem SEIS-Qualitätsverständnis und den eigenen Aussagen zur Schulqualität zu finden. ▪ Lassen Sie die Ergebnisse in die vorgesehenen Textfelder eintragen (→ Arbeitsblatt SEIS-Qualitätsrahmen). ▪ Gewährleisten Sie Aktivität und Intensität der Auseinandersetzung jedes Beteiligten z. B. durch folgende Alternativen: <ul style="list-style-type: none"> - arbeitsteiliges Vorgehen (z. B. pro Qualitätsbereich bzw. pro Schuldokument eine AG) - themengleiches Vorgehen (z. B. alle AGs durchforsten das Schulprogramm) - Kombination aus arbeitsteiligem und themengleichem Vorgehen (z. B. je 2 AGs arbeiten parallel am gleichen Qualitätsbereich bzw. am gleichen Schuldokument) - Festlegen einer Person für die AG-Berichterstattung ▪ Als Arbeitsmaterial für die Gruppenarbeit können Sie einsetzen: <ul style="list-style-type: none"> - das Leitbild der Schule - Auszug aus dem Schulprogramm mit den Entwicklungsschwerpunkten - Andere schriftlich fixierte Vereinbarungen zur Schulentwicklung (z. B. Gremienbeschlüsse) - Dokumentationen bereits durchgeführter oder geplanter Evaluationsvorhaben - dokumentierte Selbsteinschätzungen von Stärken und Besonderheiten der Schule (→ Methode Stärkenanalyse; → Checkliste) - pro AG: Poster, großes Arbeitsblatt oder vorbereitete Pinnwand mit dem SEIS-Qualitätsverständnis; darin ist zu jedem Kriterium ein freies Textfeld vorgesehen. Hier können die schuleigenen Qualitätsaussagen eingetragen werden (→ Arbeitsblatt SEIS-Qualitätsrahmen) - ein großes für alle einsehbares → Arbeitsblatt SEIS-Qualitätsrahmen in Plakatformat für die Zusammenführung von Arbeitsergebnissen im Plenum; alternativ: Projektion über Beamer oder Tageslichtprojektor; ▪ Um schnell zwischen AGs und Plenum wechseln zu können, wäre ein großer (!) Raum wie z. B. die Aula oder Mensa ideal. ▪ ...
---	---	---

☐	Arbeitsergebnisse im Plenum präsentieren und zusammenführen	<p>Jede AG stellt ihre wichtigsten Ergebnisse im Plenum vor.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Zur Visualisierung nutzen Sie das vorbereitete Medium. ▪ Vorschlag: Reihum trägt jeder Berichterstatter der AG <i>eine</i> (bislang noch nicht genannte) Qualitätsaussage in eines der Textfelder der Kriterien vor und erläutert, warum diese Aussage bei diesem Kriterium zu verorten sei. ▪ Bitte sehr kurz fassen (max. 1 Minute pro Beitrag). ▪ ...
☐	Die Suche nach Übereinstimmung auswerten und einen Beschluss fassen	<p>Planen Sie Zeit für Diskussion, Austausch und individuelles Feedback ein.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ermuntern Sie zu persönlichen Einschätzungen, Nachfragen und Austausch zum SEIS-Qualitätsrahmen. ▪ Treffen Sie eine verbindliche Gremienentscheidung darüber, ob Sie sich dem gemeinsamen Qualitätsverständnis des Projekts „SEIS macht Schule“ anschließen. ▪ ...
☐	Die Verantwortlichen für die Verankerung des Qualitätsverständnisses reflektieren Prozess und Ergebnis	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reflektieren Sie rückblickend Prozessverlauf und Ergebnis z. B. wie im → Reflexionsbogen Verankerung vorgeschlagen.

(Vgl. Übersicht unter www.seis-deutschland.de/arbeitsmaterial)

Die zweite Phase des SEIS-Qualitätszyklus umfasst die gemeinsame Datenerhebung, von der Planung und Vorbereitung der Umfrage bis zur Dokumentation zusätzlicher Schuldaten. Es gibt Fragebögen für allgemeinbildende Schulen, Förderschulen und berufsbildende Schulen. Hierbei sind die einzelnen Kriterien der sechs Qualitätsbereiche in unterschiedliche Frage-Items separiert. Der oder die Befragte kann sich zwischen fünf Auswahlkategorien von „Stimme völlig zu“, „Stimme eher zu“, „Stimme eher nicht zu“, „Stimme gar nicht zu“ und „Weiß nicht“ entscheiden. Eine Lehrkraft beispielsweise antwortet auf die selbstbezogenen Aussagen „Ich beziehe außerschulische Lernorte mit ein“ und muss anhand der Skala für sich entscheiden, welche Auswahlkategorie aus ihrer Sicht zutrifft. Ein Schüler oder eine Schülerin beispielsweise verfügt ebenso über fünf Antwortmöglichkeiten, wenn er bzw. sie über einzelne Fragen nachdenken muss.

2. Phase SEIS-Zyklus: Datenerhebung

Im Übrigen gibt es die Fragebögen nicht nur in deutscher Fassung, sondern auch in mehreren Sprachen.

Beispiel: Fragebogen für Schülerinnen und Schüler ab Klasse 7

Z		0 021474 836476		Fragebogen für Schüler/innen ab der 7. Klasse (2010) 7. Klasse [de]		
		Stimme völlig zu	Stimme eher zu	Stimme eher nicht zu	Stimme gar nicht zu	Weiß nicht
1.	Ich kann mir gut selber Ziele setzen, um mich zu verbessern.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2.	Ich habe im Unterricht gelernt:					
(1)	gut mit anderen zusammenzuarbeiten.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(2)	aufmerksam zuzuhören, wenn andere reden.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(3)	die Meinungen anderer zu respektieren.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(4)	mich an einer Gruppenarbeit zu beteiligen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(5)	auf verschiedenen Wegen eine Aufgabe zu lösen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(6)	in meine Fähigkeiten zu vertrauen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
(7)	Probleme auch aus der Sicht von anderen zu beurteilen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3.	Die Schule hat mir geholfen, eigene Stärken und Schwächen zu erkennen.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Quelle: www.seis-deutschland.de/arbeitsmaterial)

Erweiterung Fragen- katalog

Nutzt eine Schule das Evaluationsinstrument SEIS, hat sie die Möglichkeit, zusätzlich zehn weitere schulspezifische Fragen zu klären. Nehmen wir einmal an, ein Gymnasium veranstaltet seit nunmehr sieben Schuljahren ein Sportfest für die Schülerinnen und Schüler der benachbarten Förderschule. So könnten hieraus Erhebungen für die Schulen interessant sein, die diese schulformübergreifende Tradition näher beleuchten. Wenn alle an Schule Beteiligten anhand der fünf Auswahlkriterien entscheiden müssen, ob die jährlich stattfindenden Sportfeste eine Bereicherung für das Schulleben darstellen, sprechen die Evaluationsergebnisse für die Wahrnehmungen

Wir konnten bei SEIS alle unsere Meinung zur Schule und über die Lehrer sagen. Unsere Schulleiterin will die Schule besser machen. Das finde ich toll.

Schüler einer Grundschule, Klasse 4

der beteiligten Personengruppen. Solche Fragestellungen sind als Aussagesatz zu formulieren. Sie könnten z. B. lauten:

- Das jährlich gemeinsam veranstaltete Sportfest stellt eine Bereicherung für die Schülerinnen und Schüler beider Schulen dar.
- Das jährlich veranstaltete Sportfest sollte von den Schülerinnen und Schülern im Rahmen ihres Sozialpraktikums konzipiert und organisiert werden.

Will eine Schule jedoch wissen, ob in diesem Zusammenhang die Elternpartizipation verbessert werden sollte, dann könnte folgender Satz auf dem Erhebungsbogen erscheinen:

- Eltern werden bei der Planung, Organisation und Durchführung partnerschaftlich beteiligt.

Im Übrigen kann eine Schule individuell entscheiden, welche Personengruppen die entsprechenden schulspezifischen Fragestellungen erhalten sollen. So ist es möglich, dass alle Befragungsgruppen alle zehn Zusatzerhebungen bearbeiten oder eben nur bestimmte Personengruppen ausgewählte Anfragen.

Mit Beginn des Schuljahres 2011/12 wird allen interessierten Schulen ein zusätzliches Fragenmodul „Inklusionsprofil“ angeboten. In diesem Modul sind Fragen zur Offenheit der Schule, zum gemeinsamen Unterricht von behinderten und nicht behinderten Schülerinnen/Schülern und zu besonderen Fördermaßnahmen der Schule zusammengestellt.

Die Datenerhebung erfolgt per Papierfragebogen oder online, wenn die Möglichkeiten und Ausstattung der Schule insoweit gegeben sind. Werden Papierfragebögen genutzt, so werden diese an die Schule geschickt und nach der Erhebung zur Datenauswertung wiederum von der Schule abgeholt. Befragt werden Schulleitungen, Lehrkräfte, Mitarbeiter, Ausbilder, Schülerinnen und Schüler sowie deren Eltern, kurzum alle an der Bildung und Erziehung Beteiligten. Die gemeinsame Datenerhebung ermöglicht so

eine mehrperspektivische, ganzheitliche und differenzierte Momentaufnahme der beteiligten Befragungsgruppen in Bezug auf die Qualität „ihrer“ Schule. Kurzum: Wie nehmen die Beteiligten ihre Schule wahr?

3. Phase SEIS- Qualitätszyklus: Schulbericht

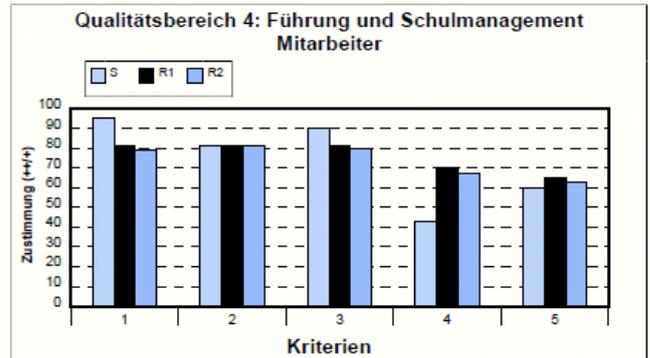
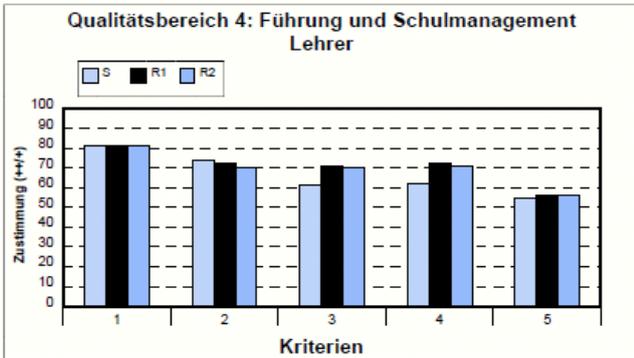
Im Ergebnis erhalten die Schulen in der dritten Phase des SEIS-Qualitätszyklus einen individuellen Schulbericht, der ihnen eröffnet, wie ihre Schule in den sechs Qualitätsbereichen von den jeweiligen Befragungsgruppen eingeschätzt wird. Die Daten liefern ein Repertoire an Wahrnehmungen von Lehrenden, Lernenden und deren Eltern innerhalb der Schule. Des Weiteren bietet der Schulbericht auch die Chance, seine schuleigenen Evaluationsergebnisse mit denen aus anderen Schulen z. B. in Sachsen-Anhalt oder darüber hinaus zu vergleichen. Dazu können Sie auf der entsprechenden Internetseite, auf der ihr Schulbericht codiert abgespeichert ist, entsprechende Einstellungen für einen solchen Vergleich vornehmen.

jahrgangs- oder länderüber- greifender Vergleich

Nehmen Schulen mehrmals an SEIS teil, haben diese zusätzlich die Möglichkeit, ihre Daten bzw. Umfrageergebnisse aus mehreren Jahren miteinander zu vergleichen. Somit können Veränderungen und konkrete Entwicklungsprozesse besser wahrgenommen werden. Die Interpretation des Schulberichts liefert sozusagen die Daten, mit denen Schulleitungen und Lehrerkollegien ihre eigene Schule unter die Lupe nehmen können.

Neu ist ab dem Schuljahr 2011/2012, dass mit einem SEIS-Kurzbericht die Schulen neben der ausführlichen Darstellung auch eine übersichtliche Kurzfassung der Ergebnisse auf wenigen Seiten erhalten. Damit wird ein schnelles Einlesen in die Ergebnisse der Datenerhebung und eine schnelle Lokalisierung von Stärken und Verbesserungspotenzialen mit wenig Aufwand ermöglicht.

Beispiel für eine Ergebnisdarstellung einzelner Kriterien im Qualitätsbereich 4: Führung und Schulmanagement



Nr.	Kriterium	Streubreite	
		von	bis
1	Führungsverantwortung der Schulleitung	47	100
2	Schulleitung und Qualitätsmanagement	34	98
3	Verwaltung und Ressourcenmanagement	40	95
4	Unterrichtsorganisation	27	100
5	Arbeitsbedingungen	26	90

Nr.	Kriterium	Streubreite	
		von	bis
1	Führungsverantwortung der Schulleitung	40	100
2	Schulleitung und Qualitätsmanagement	56	100
3	Verwaltung und Ressourcenmanagement	40	100
4	Unterrichtsorganisation	0	100
5	Arbeitsbedingungen	34	92

Beispiel für eine Ergebnisdarstellung einzelner Fragen im Qualitätsbereich 2
Kriterium: Lern- und Methodenkompetenz

2. Qualitätsbereich: Lernen und Lehren		2.5 Kriterium: Gestaltung von Beziehungen, Lernzeit und Lernumgebung																													
Nr.	Fragetext	7. Klasse % Schüler					7. Klasse % Eltern					11. Klasse % Schüler					11. Klasse % Eltern					% Lehrer					% Mitarbeiter				
		++	+	-	--	0	++	+	-	--	0	++	+	-	--	0	++	+	-	--	0	++	+	-	--	0	++	+	-	--	0
		92	Die meisten Lehrer/innen sorgen dafür, dass die/ unsere Unterrichtsstunden pünktlich beginnen und pünktlich enden.	23	26	28	14	5						17	37	24	18	4						43	31	9	6	8			
93	In unseren Unterrichtsstunden gibt es wenig Störungen durch Mitschüler/innen.	25	17	28	25	4						22	15	36	24	3						42	38	17	2	0					
94	Für den Unterricht kann die Sitzordnung variabel gestaltet werden (Gruppenarbeit, Stuhlkreis, Stillarbeit, etc.).	17	33	25	24	1						18	38	26	16	2						29	38	17	14	1					
95	Ich achte genau darauf, was meine Schüler/innen sagen.	15	45	27	8	4						11	44	30	13	3						64	31	5	0	0					
Wir haben an unserer Schule gelernt:																															
96	* eine Gruppe zu führen / eine Gruppe zu leiten.	15	28	29	22	5	7	35	28	17	12	17	31	34	12	6	13	35	28	14	11	8	28	42	8	14					
97	* dabei zu helfen, Meinungsverschiedenheiten in der Schule zu klären.	11	38	26	16	8	8	45	23	13	11	9	43	31	13	5	8	45	31	1	15	14	44	28	2	12					
98	In meiner Schule arbeite ich gut mit Schüler/innen zusammen, die anders sind als ich.	18	44	19	10	7						16	53	20	6	5															
99	Die Lehrer/innen meines Kindes machen ihm klar, was es als Hausaufgabe zu tun hat. / Die Schule hat klare Erwartungen bzgl. der Hausaufgaben.	48	36	13	2	1	52	39	7	0	2	40	36	19	5	0	43	41	4	3	8	80	15	2	0	1					
100	Schüler/innen und Lehrer/innen haben in der Schule die Möglichkeit, ihren Klassenraum selber zu gestalten (z. B. Bilder, Pflanzen, Möbel etc.).	29	33	22	12	4	35	39	10	7	10	21	44	17	16	2	34	46	8	6	5	43	40	12	3	2					
101	Wir haben ausreichend Zeit, uns um unsere Schüler/innen zu kümmern.	7	30	36	21	5	6	22	46	19	6	8	24	45	20	2	7	24	41	23	4	3	37	42	17	0					
Ø	Durchschnitt	21	33	25	15	4	22	36	23	11	8	18	36	28	14	3	21	38	23	9	9	36	34	19	6	4					
Ø	Zustimmung - Ablehnung - Weiß nicht	54	41	4	4	58	34	8	54	43	3	59	32	9	70	25	4														

4. Phase SEIS- Qualitätszyklus

Maßnahmen und Ziele der Weiter- entwicklung

Die vierte Phase des SEIS-Zyklus widmet sich der datengestützten Schulentwicklung. Den Daten sollen Taten folgen. Es gilt, eine konkrete Maßnahmeplanung festzulegen. Gibt es an der Schule ein Schulprogramm, sollten dessen Ziele oder Leitlinien mit den aktuellen Evaluationsergebnissen möglichst mit allen an der SEIS-Befragung Beteiligten verglichen und ausgewertet werden. Die Interpretation des Schulberichts liefert wichtige Impulse für die Arbeit am und mit dem Schulprogramm sowie dessen Realisierung im Lern- und Lebensraum Schule. Dabei ist es nicht notwendig, möglichst viele Schwerpunkte für die schulische Entwicklung festzulegen. Erfahrungen beteiligter Schulen zeigen demgegenüber, dass die bewusste Beschränkung auf wenige Entwicklungsschwerpunkte Erfolg versprechender ist.

Welche Unterstützungsmöglichkeiten gibt es für Schulen, die sich im hier beschriebenen SEIS-Qualitätszyklus in der vierten Phase befinden?

Zunächst ist die schulfachliche Aufsicht für die Schule der direkte Partner und Berater in Fragen schulischer Arbeit. Die Auswertung von Evaluationsberichten und der Abschluss von Zielvereinbarungen sind hierfür ein ganz konkreter gegenständlicher Ausdruck. So werden Festlegungen zu konkreten zeitlich abrechenbaren Schwerpunkten, zum Ausloten von weiteren Unterstützungsmöglichkeiten bspw. zur Förderung versetzungs- und abschlussgefährdeter Schülerinnen und Schüler in gemeinsamen Beratungsgesprächen entwickelt und schriftlich festgehalten. Der schulfachliche Referent oder die schulfachliche Referentin kann auch unterstützend beim Finden geeigneter Kooperationspartnerinnen und Kooperationspartner zur Realisierung von Entwicklungsvorhaben wirken. Kooperationsbeziehungen der Schule z. B. mit Trägern der öffentlichen und freien Jugendhilfe sowie mit anderen Stellen und öffentlichen Einrichtungen, deren Tätigkeit sich wesentlich auf die Situation junger Menschen bezieht, können hier als Beispiele gelten.

Praxisforen: Fachlicher Input und Erfahrungsaustausch

Das Landesinstitut für Schulqualität und Lehrerbildung (LISA) bietet Ihnen seit 2005 begleitende Unterstützung bei der Umsetzung von effizienten, systemischen und nachhaltigen Schulentwicklungsvorhaben an.

Im Rahmen des SEIS-Projektes erhalten Schulen jedes Jahr im Herbst die Dokumentation und Analyse ihrer erhobenen Daten durch SEIS-Deutschland. Die SEIS-Schulgruppenkoordinatorinnen führen mit den am SEIS-Zyklus teilnehmenden Schulen einen Workshop „Zur Interpretation des Schulberichts“ durch, in welchem auch auf Möglichkeiten einer effektiven Schulentwicklungsgestaltung mit den SEIS-Daten eingegangen wird. Um jedoch für die Einzelschulen eine noch intensivere inhaltliche Auseinandersetzung mit den Befragungsergebnissen zu gewährleisten, veranstaltet das LISA für die an SEIS beteiligten Schulen jedes Jahr ein oder zwei Praxisforen. Die Bedarfe der Schulen werden berücksichtigt. So fanden beispielsweise in den vergangenen Jahren Veranstaltungen mit anerkannten Experten, unter anderem mit Herrn Prof. Dr. Regenthal von der Corporate Identity Akademie in Braunschweig oder Herrn Mike Arndt, ein enger Mitarbeiter eines der SEIS-Mitbegründer, Herrn Prof. Dr. Buhren, statt. Durch solche bedarfsorientierten Anregungen zum Führungs- und Gestaltungsprozess nach schulinternen Evaluationen werden den Teilnehmenden unter verschiedenen Blickwinkeln Einsichten ermöglicht, wie sie auf der Grundlage des SEIS-Berichtes eine datengestützte qualitative Veränderung ihrer Schule initiieren und eine Weiterentwicklung ihrer Schul- und Unterrichtsqualität realisieren können.

Die Verwendung der standardisierten SEIS-Erhebungsinstrumente ermöglicht den Teilnehmenden darüber hinaus, ihre Schulergebnisse mit denen anderer Schulen direkt zu vergleichen, darüber miteinander ins Gespräch zu kommen und Erfahrungen auszutauschen. Die vom LISA organisierten Praxisforen bilden somit immer auch eine Plattform, die es den Teilnehmenden ermöglicht, miteinander und voneinander zu lernen und weiterführende Kontakte anzubahnen. Fachlicher Input und Erfahrungsaustausche bilden einen guten Nährboden für Ihre Schulentwicklung vor Ort.

**Gestaltung
der Entwick-
lung mit SEIS**

Praxisforen

Teil 3: Wie Märchen wahr werden können... SEIS als ein Grundbaustein auf dem Weg zu einer gesunden und gewaltfreien Schule

Es war einmal ... - so fangen alle Märchen an

Am Anfang des Schuljahres 2004/2005 geisterten Begriffe wie *interne und externe Evaluation, Qualitätsentwicklung, Schulprogramm* durch Lehrer- und Klassenzimmer der damaligen Berufsbildenden Schulen VII „Max Staubesand“ Magdeburg.

Unser Schulleiter reagierte darauf schnell und umsichtig. So wurde eine Steuergruppe, der jeweils ein Mitglied aus den entsprechenden Fachkonferenzen und aus dem Personalrat angehörte, gebildet. Das Ziel dieser Steuergruppe bestand vor allem darin, das bestehende Schulklima und die vorherrschend angewendeten Unterrichtsmethoden an unserer Schule genauer unter die Lupe zu nehmen. Hierfür entwickelten wir unter einem enormen Zeitaufwand eigene Fragebögen für Lehrkräfte und konnten im März 2005 eine inhaltlich und organisatorisch selbst geplante interne Evaluation durchführen. Die Schulleitung unterstützte den gesamten Prozess.

Nach detaillierter Auswertung der Fragebögen konnte die Steuergruppe schulspezifische Stärken und Schwächen diagnostizieren. Die Evaluationsergebnisse wurden dokumentiert und bildeten die Ausgangsbasis für unser Schulprogramm. Schließlich bot die von uns realisierte Stärken-Schwäche-Analyse genug Nährboden, um neue Ideen für die Fortschreibung dieses Schulprogramms zu entwickeln. Der Entwurf des modifizierten Schulprogramms wurde dem gesamten Kollegium vorgestellt und diskutiert.

Auf der Gesamtkonferenz im Frühjahr 2005 erfolgten Informationen zum neu entwickelten Schulprogramm für die Schüler- und Elternvertreterinnen und -vertreter, die gleichzeitig für eine Mitarbeit an der Umsetzung des Schulprogramms motiviert wurden. So waren für das folgende Schuljahr wesentliche Eckpunkte, beispielsweise die Implementierung neuer Lehrmethoden, für das Schulprogramm der Berufsbildenden Schule VII Magdeburg aufgeschrieben. So wurde gesichert, dass die schulprogrammatischen Eckpunkte von allen an der Schule Beteiligten getragen werden.

Untersuchungen zum Schulklima und zu Unterrichtsmethoden

Festlegungen im Schulprogramm

Wie auch im Märchen müssen Hindernisse auf dem Weg zum Ziel überwunden werden... ebenso in unserer Schule

Im Schuljahr 2006/2007 erfolgte die Fusion der Magdeburger Berufsbildenden Schulen VI und VII zur BbS II „Hermann Beims“. Die Fusionierung der Schulen brachte eine veränderte Situation für die Zusammenarbeit innerhalb des neu zusammengesetzten Lehrerkollegiums und für die weitere schulische Arbeit, insbesondere für das Schulprogramm mit sich.

Durch die Vergrößerung der Lehrer- und Schülerschaft war der Schulleitung klar, dass die bisher selbst entwickelten Instrumente für eine interne Evaluation nicht mehr ausreichen würden und der hierfür erfahrungsgemäß zu erwartende zusätzliche Zeitaufwand das Arbeitspensum der Kolleginnen und Kollegen überfordern.



In erster Linie ging es uns darum, das Zusammenwachsen im Kollegium zu beschleunigen und gemeinschaftlich ein neues „vereinigtes“ Schulprogramm zu entwickeln. Der Einsatz des Evaluationsinstruments SEIS (Selbstevaluation in Schulen) erschien unserer Schulleitung in

diesem Zusammenhang sehr nutzbringend. Zum einen werden die an Schule Beteiligten befragt und zum anderen bieten die Evaluationsergebnisse eine komplexe schulspezifische Momentaufnahme der Befragungsgruppen zu sechs Qualitätsbereichen (Ergebnisse, Lernen und Lehren, Schulkultur, Führung und Schulmanagement, Professionalität der Lehrkräfte, Ziele und Strategien der Qualitätsentwicklung). Das Kultusministerium des Landes Sachsen-Anhalt übernahm die hierfür anfallenden Kosten.

Nach Vorstellung des Selbstevaluationsinstruments SEIS im Kollegium und in der Gesamtkonferenz hatte sich unsere Schule per Gesamtkonferenzbeschluss für eine Teilnahme an SEIS-Zyklus im Schuljahr 2006/2007 entschieden.

SEIS im Fusionsprozess

Drei SEIS-Schulgruppenkoordinatorinnen unterstützten unsere Schule durch Fortbildung, Beratung und Begleitung. Unser Schulleiter und die Koordinatorinnen nahmen an zwei Workshops teil, um Informationen zu den Erhebungsinstrumenten, zur Vorbereitung und zum Ablauf der Datenerhebung sowie dem sich anschließenden Bericht als Grundlage für die weitere Entwicklung unseres Schulprogramms zu erhalten.

Wiederum wurde ein Steuerteam ins Leben gerufen, welches den gesamten Evaluationszyklus mit SEIS in der Schule plante, organisierte und durchführte.

Auswahl für Datenerhebung

Um vielfältige Schülermeinungen erfassen zu können, wählten wir jeweils zwei Klassen aus dem vollzeitschulischen und dem dualen Bereich unserer Berufsbildenden Schule für die Datenerhebung mit SEIS aus. Überhaupt lässt sich im Rückblick feststellen, dass die Fragebogenerhebung mit den Schülerinnen und Schülern sowie Lehrkräften schnell, reibungslos und unkompliziert verlief.

Datenauswertung

Nach der computergestützten Datenauswertung durch die Bertelsmann Stiftung erhielten wir einen Schulbericht. Kolleginnen der Steuergruppe unserer Schule nahmen am Workshop III teil, in welchem Möglichkeiten der Datenlese und -interpretation sowie Hinweise zum Umgang mit dem Schulbericht aufgezeigt wurden.

Analyse des Schulberichts

Nun ging die Arbeit erst richtig los. Der Schulbericht wurde von der Steuergruppe genau analysiert und unter Berücksichtigung des bestehenden Schulkontextes ausgewertet. Im Endeffekt haben wir aus den Analyseergebnissen Schwerpunkte abgeleitet und so zwei Stärken und zwei Schwächen herauskristallisiert, um diese für die weitere Qualitätsentwicklung an unserer Schule zu fokussieren. So zeigten die Evaluationsergebnisse, dass mit Blick auf das Kerngeschäft von Schule, das Lernen im Unterricht, Entwicklungsbedarf bestand. Zwar wurde das Verhältnis zwischen Lehrenden und Lernenden sehr positiv eingeschätzt, was aber die Leistungsbewertung betraf, so musste eindeutig festgestellt werden, dass hier Verbesserungsbedarf bestand. Bemängelt wurde seitens der Lernenden eine noch unzureichende Transparenz in der Notengebung und Einschätzung von Schülerarbeiten. Auf der Basis dieser Befunde setzen wir uns als Kollegium

ganz intensiv mit der Unterrichtspraxis an unserer Schule auseinander. Hierbei ging es u. a. auch um die Frage, inwieweit Lernbeeinträchtigungen von Schülerinnen und Schülern berücksichtigt werden und wie eine entsprechend individuelle Förderung innerhalb des Unterrichtes durch binnendifferenziertes Arbeiten realisiert werden kann. Daraus ableitend formulierten wir drei Hauptziele im Schulprogramm:

Wir wollen

1. Kenntnisse, Fähigkeiten und Fertigkeiten der Schülerinnen und Schüler unter Berücksichtigung ihrer individuellen Lernvoraussetzungen und Lernbedürfnisse fördern und weiterentwickeln, damit diese einen ihren Fähigkeiten entsprechenden Schulabschluss erlangen.
2. unsere Schülerinnen und Schüler von der Berufsvorbereitung bis zum Schul- und/oder Berufsschulabschluss individuell führen und begleiten.
3. bei unseren Schülerinnen und Schülern solche Lern-, Methoden- und Sozialkompetenzen entwickeln, die zeitgemäß sind und von der Wirtschaft gefordert werden, beispielsweise Schlüsselqualifikationen, wie Teamfähigkeit, Kooperationsbereitschaft, usw.

Mit Blick auf die Umsetzung der gemeinsam erarbeiteten Ziele legten wir eine konkreten Maßnahmenplan fest, der u. a. folgende Punkte enthält:

- Verständigung aller an der Ausbildung Beteiligten auf gemeinsame Erziehungsziele, die ihre konsequente Umsetzung im täglichen Miteinander der unterrichtlichen und außerschulischen Arbeit finden,
- schülerdifferenzierte Unterrichtsgestaltung,
- intensive Entwicklung von Sprach-, Schreib- und Lesekompetenz,
- kontinuierliches Erfassen der Fehlzeiten von Schülerinnen und Schülern,
- Teilnahme an Wettkämpfen für Auszubildende, z. B. Goitzsche-Cup, Stöver-Pokal,

**Festlegung
von Schwer-
punkten**

**Hauptziele für
das Schul-
programm**

**Maßnahmen-
plan zur Errei-
chung der Ziele**

- intensive Zusammenarbeit mit den Ausbildungsbetrieben, Institutionen und Ämtern,
- Durchführung von Klassenfahrten (Forstarbeit – körperlicher Einsatz),
- verstärkte Teilnahme an regionalen Messen zur Berufsorientierung,
- Fortbildung der Lehrkräfte zum Schwerpunkt „Gesunde Schule“
- individuelle Betreuung der Lernenden durch die Sozialpädagogen,
- weiterhin Erprobung der vorläufigen Rahmenrichtlinien im BVJ, Zusammenarbeit mit der LISA – Arbeitsgruppe im Landesinstitut für Schulqualität und Lehrerbildung
- vielfacher Einsatz der Lehrkräfte in Prüfungskommissionen der IHK,
- Betreuung von Referendaren und Praktikanten (Orientierungs- und Schulpraktikum),
- Durchführung von internen Evaluationen (Befragungen).

In Bezug auf die Pausenversorgung an unserer Schule ergaben die Befragungsergebnisse mittels SEIS-Instrument ein klares Bild: Sowohl Schülerinnen und Schüler als auch Lehrkräfte betonten hier ihre Unzufriedenheit. Außerdem bemängelten diese Befragungsgruppen das Drogenpräventionskonzept an der Schule und schätzten dies als unzureichend ein.

So wurden in der Steuergruppe Grob- und Feinziele für das weitere Vorgehen an der Schule abgeleitet. Das gute Schulklima sollte keineswegs durch die benannte partielle Unzufriedenheit beeinträchtigt werden. Insofern zielte die Auseinandersetzung mit den Ergebnissen vor allem auf die Weiterentwicklung der Lehr- und Lernbedingungen an der Schule, insbesondere in Bezug auf Pausenversorgung und Drogenpräventionskonzept, und somit auf die Verbesserung des Schulklimas.

Und plötzlich war unser Schulmotto geboren...

Von der Berufsvorbereitung zur Fachhochschulreife – in einer gesunden und gewaltfreien Schule

Das Motto fand sich in der Fortschreibung unseres „neuen“ Schulprogramms zielgerichtet wieder. Schließlich wurden Evaluationsergebnisse einer sogenannten fusionierten Schule gemeinschaftlich ausgewertet, eingebracht und konkrete Schritte für das Schuljahr 2008/2009 festgeschrieben. Maßnahmen sollten realistisch und abrechenbar sein.

Beispielsweise setzten sich die Fachkonferenzen aus der Sicht des Fachunterrichts mit Themen zur „Gesunden Schule“ auseinander. Gleichzeitig wurden entsprechend thematische Veranstaltungen im Rahmen einer SCHILF durchgeführt. Ausgewählte Schüler- und Lehrergruppen besuchten Fachvorträge und Diskussionsrunden zur Suchtprävention bei DROBS e. V. Magdeburg. Fußball- und Volleyballturniere wurden organisiert und ein Aktionstag „Herzgesundheit“, begleitet durch die Landesvereinigung für Gesundheit SA e. V., wurde durchgeführt.

Angeregt durch die erfolgreiche Zusammenarbeit mit der Landesvereinigung für Gesundheit Sachsen-Anhalt e. V. nahmen der Schulleiter und eine Koordinatorin im September des Jahres an der 5. Landesgesundheitskonferenz in Halberstadt teil, um sich über Möglichkeiten der Gesundheitsprävention für Lernende und Lehrende zu informieren.

Vom Evaluieren zum Zertifizieren - das „Audit – Gesunde Schule“

Als ein nachhaltiges Ergebnis der schulinternen Evaluation mit SEIS kann unsere Zielsetzung zur Erlangung des Zertifikates „Audit - gesunde Schule“ gewertet werden. Wir wollen das Gesundheitsverhalten und den Gesundheitszustand der Schulakteure unserer Berufsbildenden Schule verbessern, u. a. durch eine bessere und vor allem gesunde Pausenversorgung. Gleichzeitig legten wir fest, dass Interaktionen unserer Schule mit dem regionalen Umfeld, insbesondere mit Ausbildungsbetrieben und wirtschaftlichen Institutionen ausgebaut werden soll. Vor allem soll die Öffentlichkeitsarbeit der Berufsbildende Schule für Gastronomie und Ernährung breiter etabliert werden.

**Fortschreibung
Schulprogramm**

**Ergebnisse
durch SEIS**

Gesagt. Getan.

Seit Anfang November bieten Schülerinnen und Schüler der Berufsbildenden Schule für Gastronomie und Ernährung zunächst an einem Tag in der Woche eine „gesunde Pausenversorgung mit Pfiff“ an. Dabei wird besonderer Wert auf die Verwendung von Vollkornerzeugnissen und fettreduzierten Produkten gelegt.

Eine enge Zusammenarbeit hat im Vorfeld mit dem Gesundheitsamt und einzelnen Ausbildungsbetrieben stattgefunden. Diese Zusammenarbeit wird ausgebaut. Erste kleine Erfolge zeichnen sich bereits jetzt ab.

Und so könnte es jetzt wie im Märchen enden, ...Ende gut, alles gut.

Aber soweit sind wir noch lange nicht, denn wir evaluieren auch in diesem Schuljahr wieder mit SEIS. Wir wollen erfahren, ob unsere bisherigen schulischen Maßnahmen, die wir nach der ersten internen Evaluation mit SEIS getroffen haben, Wirkung zeigen und so von allen Beteiligten reflektiert werden. Nur so kann aus unserer Sicht die Qualität unserer Arbeit kontinuierlich gesichert und gesteigert werden.

Das Evaluationsinstrument SEIS sehen wir als eine Chance, um alte Wege zu verlassen, neue qualitätsgeplante Wege zu beschreiten und dabei keinesfalls unser Ziel aus den Augen zu verlieren: eine gesunde und gewaltfreie Schule. Eine Schule, die ihre Schulentwicklung zum Lernfall in eigener Sache macht.

**SEIS - eine
Chance**

Teil 4: Wenn der Vater mit dem Sohne ...

„Natürlich machen da alle gern mit!“ Das waren meine Gedanken, als ich den grauen Deckel des Ordners schloss, in dem die Schulverwaltungsblätter sorgfältig, ja fast liebevoll gekennzeichnet und aufbewahrt waren. So auch die Bekanntmachung zu einer neuen Runde der Selbstevaluation mit SEIS. Das Schuljahr 2007/08 hatte begonnen.

Ehrlich gesagt, mich packten nicht die geringsten Zweifel! Hatte ich doch die letzten Jahre am Gymnasium tolle Erfahrungen als Mitglied einer SEIS-Steuergruppe gemacht!

Auf dem Weg ins Sekretariat spielte ich mit dem riesigen Schlüsselbund in meiner Westentasche. Ich würde mich anbieten, meine Erfahrungen einbringen und nun an meiner neuen, einer Sekundarschule, in diesem Bereich aktiv werden.

Aber – wenn der Vater mit dem Sohne..., nun, der kleine Ulli im 1955 gedrehten Film sprach gern und viel mit seinem vermeintlichen Vater, sie sangen gemeinsam das bekannte Gute-Nacht-Lied...

Ich sollte im Sekretariat erfahren, dass das Eltern-Kind-Verhältnis im Einzugsbereich meiner neuen „pädagogischen Wirkungsstätte“ diesem Bild wohl eher nicht entspräche.

Nun, wie ich es auch betrachte – „Wenn der Vater mit dem Sohne...“ kann ebenfalls heißen, „Wenn der Lehrer mit dem Schüler...“, wenn der Lehrer mit dem Lehrer...“, ich erfuhr vieles über Hürden und Schwierigkeiten. Aber- mein Schulleiter lächelte freundlich und gab mir unkompliziert grünes Licht dafür, auf der nächsten Dienstberatung mittels einer kurzen Power-Point-Präsentation das SEIS- Instrument vorzustellen.

Und da stand ich nun: Aufgeregt blickte ich in die Gesichter eines völlig fremden Kollegiums; ich war schließlich die einzige „Neue“. Aber meine Kollegen ließen sich bereitwillig darauf ein, mit dem Verfahren SEIS unkompliziert die eigene



**Der Weg zu
SEIS**

Arbeit unter die Lupe zu nehmen. Und so folgte der Beschluss zur Teilnahme auf der Gesamtkonferenz prompt.

Mit der Motivation „Nun dürft auch ihr einmal zensieren“ beteiligten sich unsere 9. Klassen sehr gern an der Befragung.

Auch die Kollegen nahmen sich Zeit und füllten hoch konzentriert die dick anmutenden Fragebögen aus. Aber die Muttis und die Väter? Wenn der Vater mit dem Sohne schon lange nicht mehr über Schule spricht?

Zur besseren Motivation einer hohen Beteiligung an den Befragungen hatten wir festgelegt, dass die Klasse, deren Eltern zuerst vollständig die Fragebögen ausgefüllt hätten, eine Klassenfeier mit uns durchführen dürfe. Das Ergebnis war grandios, wenn auch verpflichtend. Denn wir mussten (gern) mit allen drei Klassen im „Schlösschen“, einer netten Gaststätte feiern, weil die Rückläufe in der Rekordzeit von zwei Tagen eingegangen waren.

Nun ja, geschummelt, mögen manche sagen. Andere vielleicht „Bestechung!“, oder: Bei uns geht so etwas nicht! Stimmt schon irgendwo. Aber jetzt haben wir unsere Ergebnisse. Erst mal nur für uns allein! Und nach einem ersten Überfliegen kann ich sagen, dass es durchaus positive Ergebnisse gibt, über die man sich freut. So bescheinigten die Befragten unseren Lehrkräften vor allem im Bereich praktischer Kompetenzerweiterungen für die Schülerinnen und Schüler positive Leistungen. Auch bei außerschulischen Aktivitäten vor allem im sportlichen Bereich erreichten wir hohe Zustimmungswerte. Im Qualitätsbereich „Lernen und Lehren“ konstatierte das Kollegium, dass man sich untereinander abstimmt und ein unserer Schule entsprechend entwickeltes „Schulinternes Curriculum“ dafür sorgt, dass der Lehrplan auch fächerübergreifend ein kontinuierliches Ganzes von Klasse zu Klasse bildet.



Sekundarschule Kastanienallee

Jetzt liegt eine Mammut-Aufgabe vor uns:

Wir wollen die 118 Seiten Ergebnisse nicht „Schubladisieren“, wir wollen etwas für uns alle heraus-

holen. Und dann kommt die nächste Runde, vielleicht feiert dann auf einer neuen „SEIS-Klassenfete“ bereits der eine oder andere Vater mit dem Sohne... oder gar mit unserer Schule?

Teil 5: Sympathie für SEIS geweckt?

Check up für SEIS

Haben Sie Interesse und Wohlgefallen an SEIS gefunden?

Wenn ja, dann schlagen wir Ihnen folgenden Check up vor, damit Sie zügig und effektiv Ihre Schulentwicklung durch die Nutzung des Evaluationsinstrumentes SEIS voranbringen können.

- Kollegium und Mitwirkungsgremien über das Vorhaben, das interne Evaluationsinstrument SEIS zu nutzen, informieren
- Diskussion zum SEIS-Qualitätsverständnis in möglichst breiter Beteiligung führen und mit den eigenen schulischen Qualitätsaussagen abgleichen
- Gesamtkonferenzbeschluss für eine Nutzung des SEIS-Instrumentes herbeiführen (für eine Kostenübernahme durch das Land Sachsen-Anhalt erforderlich)
- Ausschreibung im Schulverwaltungsblatt des Landes Sachsen-Anhalt für eine entsprechende Bewerbung beachten bzw. Kontakt mit den Schulgruppenkoordinatorinnen aufnehmen
- Antrag auf die Nutzung von SEIS an das Landesinstitut für Schulqualität und Lehrerbildung Sachsen-Anhalt (LISA) stellen
- schulinterne Unterstützungsstrukturen für die Selbstevaluation und Qualitätsentwicklung an der Schule aufbauen bzw. für SEIS nutzen (ggf. Steuergruppe bilden)
- Teilnahme von einem oder zwei Vertreterinnen oder Vertretern der Schule an den landesweiten Informationsveranstaltungen sichern

Unterstützung erhalten Sie durch die SEIS-Schulgruppenkoordinatorinnen**Kerstin Kühn**

Telefon.:0391-2565784

E-Mail: kkuehn18@googlemail.com**Mandy Rauchfuß**

Telefon.:0345-8045252

E-Mail: alfred-mandy-rauchfuss@web.de**Barbara Voß**

Telefon: 0391-6629108

E-Mail: b-voss@gmx.net

Teil 6: Literatur

Verwendete Literatur

FAUSER, Peter., PRENZEL, Manfred, SCHRATZ, Michael (2007):

Was für Schulen! Gute Schule in Deutschland. Selze-Velber.

SCHULGESETZ des Landes Sachsen-Anhalt i. d. F. vom 1. August 2005.

STERN, Cornelia, EBEL, Christian, MÜNCHER, Angela (Hrsg.) (2008): Bessere Qualität in allen Schulen. Praxisleitfaden zur Einführung des Selbstevaluationsinstrumentes SEIS in Schulen. Verlag Bertelsmann Stiftung. Gütersloh.

WOLTERS, Angelika (2009):

Wie gut ist unsere Schule? Zur Selbstevaluation mit SEIS. In: Wenn alle an einem Strang ziehen. Eine praktische Handreichung zur Schulprogrammarbeit. Friedrich-Ebert-Stiftung. Landesbüro Sachsen-Anhalt,. S. 41-46

KULTUSMINISTERIUM DES LANDES SACHSEN-ANHALT (2007): Qualitätsentwicklung an Schulen in Sachsen-Anhalt.

Tipps zum Weiterlesen

STERN, Cornelia, EBEL, Christian, MÜNCHER, Angela (Hrsg.) (2008): Bessere Qualität in allen Schulen. Praxisleitfaden zur Einführung des Selbstevaluationsinstrumentes SEIS in Schulen. Verlag Bertelsmann Stiftung. Gütersloh.

www.seis-deutschland.de

Teil 7: AutorInnen dieses Bandes

ALDER, Stephan, geb. 1963, Referent im Fachbereich „Lehrerfortbildung und Lehrerweiterbildung“, Fachgruppe 41 „Multiplikatoren, Führungskräfte“ am Landesinstitut für Schulqualität und Lehrerbildung Sachsen-Anhalt. (LISA)

LICHTENBERG, Willi, geb. 1957, Referent im Referat „Qualitätsentwicklung, Bildungsstandards und Rahmenrichtlinien, Lehrerbildung“ des Kultusministeriums des Landes Sachsen-Anhalt

PIESKER, Ulrike, geb. 1969, schulfachliche Koordinatorin an der Berufsbildenden Schule „Hermann Beims“ Magdeburg

RAUCHFUß, Mandy, geb. 1961, SEIS-Schulgruppenkoordinatorin in Sachsen-Anhalt, Lehrerin an der Sekundarschule Kastanienallee Halle

WOLTERS, Angelika, Dr., geb. 1967, Referentin im Referat „Qualitätsentwicklung, Bildungsstandards und Rahmenrichtlinien, Lehrerbildung“ des Kultusministeriums des Landes Sachsen-Anhalt, SEIS-Schulgruppenkoordinatorin (2006-2009), Regionalberaterin für das Förderprogramm „Demokratisch Handeln“ und den Deutschen Schulpreis (Regionalteam Ost)