



QEE Hessen - Qualitätsentwicklung durch Evaluation

Konzept zur Metaevaluation des schulischen Qualitätsmanagements nach Q2E und zur Primärevaluation des Unterrichts an Selbstständigen Beruflichen Schulen

BILDUNGSLAND
Hessen



SELBST
VERANTWORTUNG
PLUS



Selbstständige



Berufliche
Schule

Vorwort



Liebe Leserinnen und Leser,

Qualitätsentwicklung und -sicherung sind ein wesentliches Merkmal und Handlungsfeld der Selbstständigen Beruflichen Schulen in Hessen.

Die Schulinspektion als externe Evaluation nach ausgewählten Qualitätskriterien des Hessischen Referenzrahmens Schulqualität ist für alle hessischen Schulen obligatorisch. Schulen, die nach dem 2011 novellierten Hessischen Schulgesetz den Weg in die Selbstständigkeit gehen, verpflichten sich zur Implementierung eines zertifizierbaren Qualitätsmanagementsystems.

Aus diesem Grund wird den Schulen eine kombinierte externe Evaluation angeboten, die den Schulen einerseits eine Rückmeldung zum Stand ihres Qualitätsmanagements gibt (Metaevaluation), andererseits aber auch den Unterricht untersucht (Primärevaluation). Somit werden sowohl zertifizierungsfähige Evaluationsanteile von Q2E als auch Verfahrensteile der Hessischen Schulinspektion genutzt, um die Standortbestimmungen der Selbstständigen Beruflichen Schulen im Hinblick auf ihre Qualitätsentwicklung zu unterstützen.

Das Evaluationskonzept QEE (Qualitätsentwicklung durch Evaluation) wurde von einer Konzeptgruppe mit Beteiligten aus dem Hessischen Kultusministerium, Verantwortlichen des Modellprojekts „Selbstverantwortung plus“ und dem Institut für Qualitätsentwicklung erarbeitet. Inhaltliche Grundlage des Evaluationskonzepts ist das etablierte Qualitätsmanagementsystem Q2E. Das Verfahren ist mit den Q2E-Autoren Norbert Landwehr und Peter Steiner abgestimmt und weiterentwickelt worden.

Die externe Evaluation der Selbstständigen Beruflichen Schulen mit dem Verfahren QEE liegt im Verantwortungsbereich des Instituts für Qualitätsentwicklung, welches zum Jahresbeginn 2013 im Landesschulamt (Abteilung III: Qualitätsentwicklung und Evaluation) verankert wurde. Ihre verbindliche Einführung ist für das Schuljahr 2014/2015 festgeschrieben.

*Die vorliegende Broschüre umfasst das Gesamtkonzept zur Evaluation der Selbstständigen Beruflichen Schulen und soll allen Akteuren als Unterstützung für den Aufbau, die Implementierung und zur Vorbereitung der externen Evaluation ihres Qualitätsmanagements dienen. Sie bildet mit den bereits veröffentlichten Bänden **Q2E in Hessen und Erfahrungsbericht Q2E - Metaevaluation in Hessen** eine Trilogie und rundet das Handlungsfeld Qualitätsentwicklung und -sicherung ab.*

Herzlich danken möchte ich allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, die an dieser Broschüre mitgewirkt haben. Für die Arbeit mit dem vorliegenden Evaluationskonzept QEE und für dessen Umsetzung wünsche ich allen Beteiligten viel Erfolg.

Mit den besten Grüßen

A handwritten signature in blue ink that reads "Nicola Beer".

Nicola Beer
Hessische Kultusministerin

Inhalt

Vorwort der Ministerin	3
-------------------------------	----------

Einleitung	6
-------------------	----------

1. Evaluationskriterien von QEE-Hessen und deren Verortung im HRS	7
--	----------

1.1 Evaluation des schulischen Qualitätsmanagements	8
---	---

1.2 Evaluation des Qualitätsbereichs VI „Lehren und Lernen“	13
---	----

1.3 Kombination von Metaevaluation des Qualitätsmanagements und Primärevaluation des „Lehren und Lernen“	15
--	----

1.4 Q2E-Zertifizierungsverfahren	16
----------------------------------	----

2. Bewertung der Kriterien - Methodische Standards der Evaluation	18
--	-----------

2.1 Trennschärfe der Kriterien	18
--------------------------------	----

2.2 Normierung	18
----------------	----

2.3 Transparenz	19
-----------------	----

2.4 Triangulation	19
-------------------	----

3. Instrumente der Evaluationsmaßnahme QEE-Hessen	20
--	-----------

3.1 Dokumentenanalyse	20
-----------------------	----

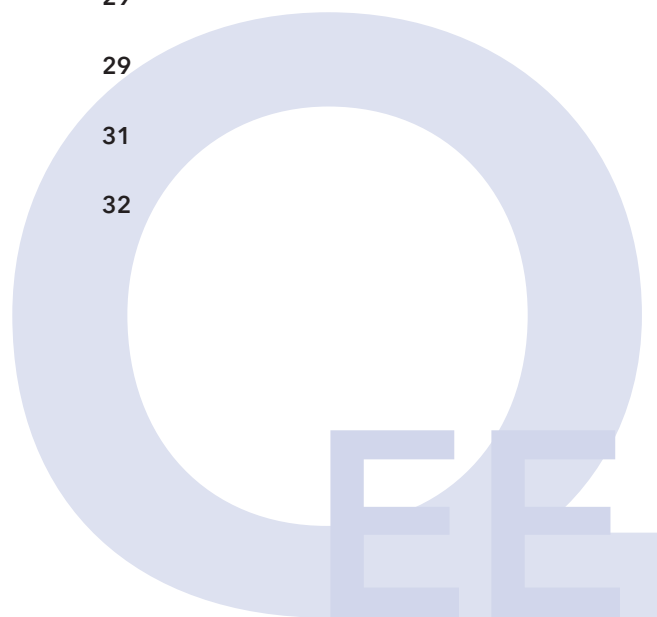
3.2 Selbstdeklaration der Schulleitung	20
--	----

3.3 Onlinebefragung der Lehrkräfte, Schülerinnen und Schüler sowie der Ausbilder	21
--	----

3.4 Leitfadengestützte Interviews	22
-----------------------------------	----

3.5 Unterrichtsbeobachtungen	22
------------------------------	----

4. Ablauf der Evaluationsmaßnahme	23
4.1 Übersicht über die wesentlichen Schritte zur Vor- und Nachbereitung der Evaluationsmaßnahme	24
4.2. IT-Struktur zur Durchführung der Evaluationsmaßnahme	25
5. Rückmeldung der Ergebnisse	26
5.1 Bericht	26
5.2 Mündliche Ergebnispräsentation	27
5.3 Einschätzung zu den neun Q2E-Leitsätzen	27
6. Qualitätssicherung	28
6.1 Befragungen an Schulen	28
6.2 Prüfung von Berichten und eigenen Prozessen	28
6.3 Peer Reviews	28
6.4 Wissenschaftliche Gutachten und Begleitung	28
7. Anhang	29
7.1 Unterrichtsbeobachtungsbogen	29
7.2 Liste einzureichender Schuldokumente	31
7.3 Äquivalenzmatrix Q2E - QEE	32



Einleitung

Die Schulinspektion als externe Evaluation nach ausgewählten Qualitätskriterien des Hessischen Referenzrahmens Schulqualität (HRS) ist für alle hessischen Schulen obligatorisch. Schulen, die sich für die nach dem 2011 novellierten Hessischen Schulgesetz (HSchG) ermöglichte Selbstständigkeit entschließen, sind verpflichtet, ein zertifizierbares Qualitätsmanagementsystem (QMS) zu implementieren. Aus diesem Grund wird den Schulen eine kombinierte externe Evaluation angeboten, die einerseits zertifizierungsfähige Evaluationsanteile von Q2E zur Metaevaluation des Qualitätsmanagementsystems der Schulen und andererseits Verfahrensteile der hessischen Schulinspektion zur Primärevaluation des Qualitätsbereichs VI „Lehren und Lernen“ des Hessischen Referenzrahmens Schulqualität (HRS) umfasst.

Das Evaluationskonzept QEE (Qualitätsentwicklung durch Evaluation) wurde von einer Konzeptgruppe mit Beteiligten aus dem Kultusministerium Hessen, Verantwortlichen des Modellprojekts „Selbstverantwortung plus“ und dem Institut für Qualitätsentwicklung, Abteilung I: Schulinspektion erarbeitet. Das Verfahren wurde im November 2011 erfolgreich pilotiert und den Q2E-Autoren Norbert Landwehr und Peter Steiner vorgestellt. Auf der Grundlage der Pilotierungserfahrungen und den Hinweisen von Norbert Landwehr und Peter Steiner wurde das Konzept überarbeitet.

Die externe Evaluation der Selbstständigen Beruflichen Schulen mit dem Verfahren QEE liegt im Verantwortungsbereich der Abteilung I des Instituts für Qualitätsentwicklung (Schulinspektion). Eine verbindliche Einführung des Verfahrens ist für das Schuljahr 2014/2015 festgeschrieben.

1. Evaluationskriterien von QEE-Hessen und deren Verortung im HRS

In Hessen ist der HRS als landesweit einheitliche Grundlage für die Bestimmung von Schulqualität eingeführt und Schulentwicklungsbemühungen von Schulen richten sich verbindlich an dieser Grundlage aus.

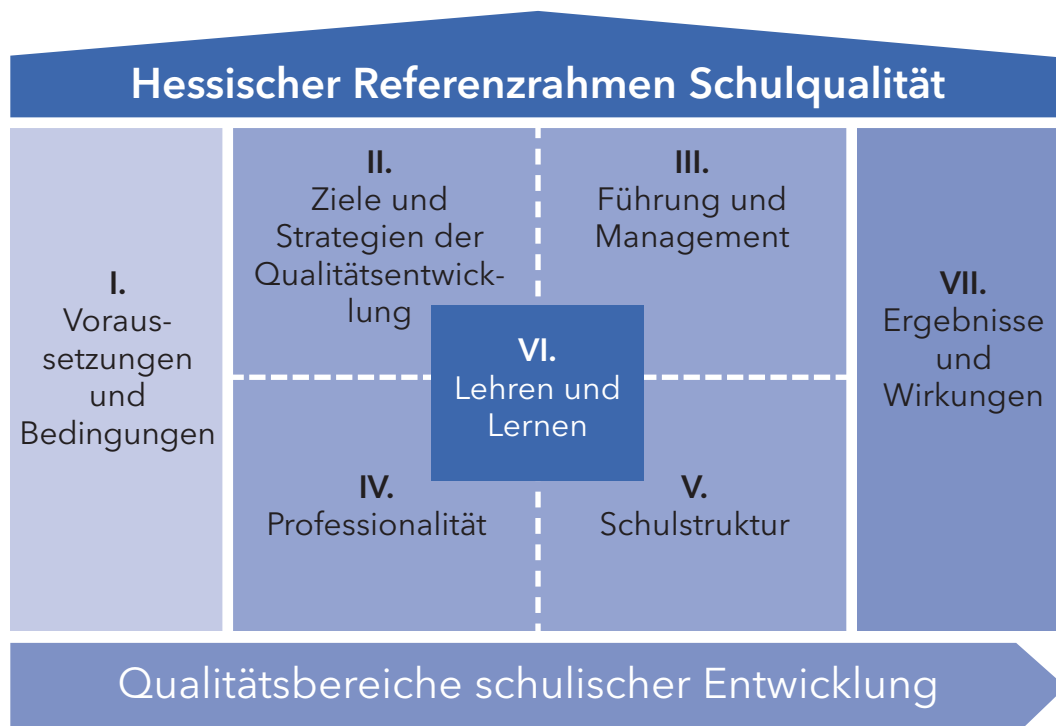


Abb. 1:
Qualitätsbereiche
des Hessischen
Referenzrahmens

Um auch die Metaevaluation eines schulischen Qualitätsmanagementsystems in dieses implementierte Ordnungssystem einzubinden, wurde die Konzeptionslogik von Q2E (bzw. dessen Bewertungsraster in der Version von Mai 2010) in jene des HRS überführt. In der Systematik des HRS sind im Qualitätsbereich II „Ziele und Strategien und Qualitätsentwicklung“ am ehesten alle Maßnahmen zur Sicherung, zur Erhaltung und Weiterentwicklung der schulischen Qualität gebündelt. Entsprechend konzentriert sich die Auswahl an Qualitäts- bzw. Evaluationskriterien für die selbstständigen Schulen vor allem auf Kriterien dieses Qualitätsbereichs. Der Schulleitung (gemeinsam mit den dafür eingerichteten Gruppen) kommt im Rahmen des schulischen Qualitätsmanagement eine zentrale (Führungs-)rolle zu, da sie für die schulweite Implementierung verantwortlich ist. Entsprechend wird die kriteriengeleitete Evaluation des Qualitätsmanagements um Kriterien aus dem Qualitätsbereich III „Führung und Management“ ergänzt.

1.1 Evaluation des schulischen Qualitätsmanagements

Um für die Metaevaluation des Qualitätsmanagementsystems eine etwaige Zertifizierungsfähigkeit zu ermöglichen, musste bei der Auswahl der zu evaluierenden Inhalte sichergestellt werden, dass die Qualitätsanforderungen, die Q2E an ein schulisches Qualitätsmanagement stellt, abgebildet werden.

Entsprechend orientiert sich QEE inhaltlich an den für Q2E definierten Kriterien des Bewertungsrasters, aufgrund derer die „Zertifizierungsreife“ des Qualitätsmanagementsystems von Schulen im Rahmen der Metaevaluation bewertet wird. Es handelt sich um das Bewertungsraster von Q2E (Landwehr, N. / Steiner, P.: Standards und Bewertungstabellen zum Qualitätsmanagement nach Q2E, Aarau 2010).

Diese Auswahl an Inhalten des Q2E-Bewertungsrasters wurde – um das Evaluationsverfahren einheitlich an der verbindlichen Bezugsgröße des HRS auszurichten – in die Logik des HRS integriert. Konkret wurden die ausgewählten Inhalte eindeutig einzelnen Kriterien des HRS zugeordnet. Hinter der Bewertung von Kriterien des HRS „stecken“ die Inhalte aus dem Q2E-Bewertungsraster. Das Q2E-Bewertungsraster definiert die inhaltliche Ausgestaltung der HRS-Kriterien, die zur Bewertung des schulischen Qualitätsmanagement evaluiert werden.

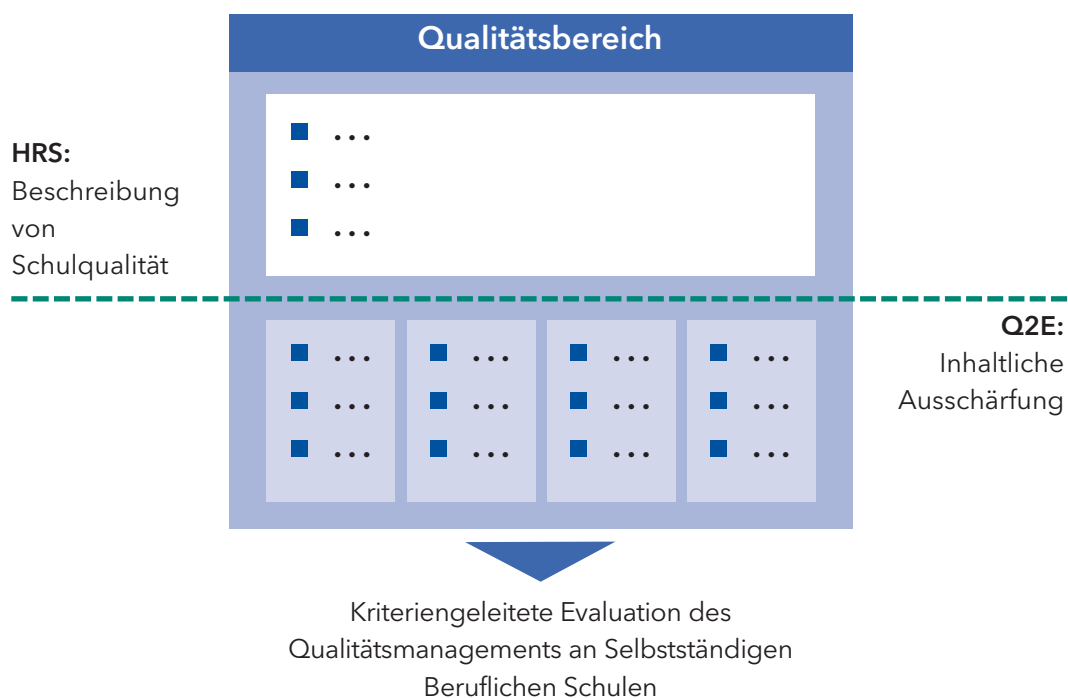


Abb. 2:
Zusammenspiel
von HRS und
Q2E

Mit der Äquivalenzmatrix (siehe Anhang) lassen sich die inhaltlichen Beziehungen zwischen dem Q2E-Bewertungsraster und den Inhalten von QEE nachvollziehen.

Auf der Grundlage des oben beschriebenen Vorgehens wird das schulische Qualitätsmanagement anhand der in der folgenden Tabelle 1 aufgeführten Qualitätskriterien und deren inhaltlichen Ausschärfungen durch Kerninformationen extern evaluiert. Relevante Begriffe werden in den Erläuterungen inhaltlich beschrieben.

Tabelle 1:
Qualitätsanforderungen an das schulische Qualitätsmanagement – Grundlage für die Evaluation

Qualitätsbereich II: Ziele und Strategien der Qualitätsentwicklung

II.1 Schulprogramm

II.1.2 Die Schule verfügt über ein Schulprogramm / Qualitätshandbuch, das als Grundlage für die schulische Arbeit genutzt wird.

Erläuterung

Das Schulprogramm bzw. das Qualitätshandbuch ist das grundlegende Konzept, in dem eine Schule die Maßnahmen zur Sicherung der Qualität ihrer pädagogischen Arbeit und für die eigene Weiterentwicklung darstellt. Es umfasst sowohl ein Leitbild, das als Orientierung für die Qualitätsentwicklung der Schule dient (Qualitätsleitbild), als auch eine Zusammenstellung der Qualität sichernden bzw. entwickelnden Maßnahmen. Entscheidend für die Wirksamkeit des Qualitätskonzeptes ist seine Nutzung durch die schulischen Akteure (v. a. Lehrkräfte und Schulleitung).

- 1 Das vorliegende Qualitätskonzept stellt alle Qualitätssicherungsmaßnahmen der Schule ganzheitlich dar (Feedback-, Evaluations-, Schul- und Unterrichtsprozesse, Umgang mit gravierenden Qualitätsdefiziten).
- 2 Im Qualitätskonzept der Schule werden Zuständigkeiten und Verbindlichkeiten des Qualitätsmanagements klar geregelt.
- 3 Für das rechtzeitige Erkennen und Beseitigen von Qualitätsdefiziten sind wirksame Verfahren festgelegt.
- 4 Das Qualitätsleitbild bildet die normative Grundlage für die Qualitätsentwicklung der Schule.
- 5 Anhand von systematischen Dokumentationen lassen sich die praktizierten Qualitätsentwicklungsmaßnahmen nachvollziehen.
- 6 Die Maßnahmen zur Qualitätssicherung genießen bei den Lehrkräften eine hohe Akzeptanz.
- 7 Schülerinnen und Schüler sowie Eltern bzw. Ausbildungsbetriebe nehmen wahr, dass die Schule Maßnahmen zur Qualitätsverbesserung ergreift.

II.2 Evaluation

II.2.1 An der Schule ist eine Feedbackkultur etabliert.

Erläuterung

Zur internen Überprüfung der Qualität der eigenen Arbeit ist es notwendig, von verschiedenen Seiten Rückmeldungen einzuholen. Feedbacks an die Lehrkräfte durch Schülerinnen und Schüler oder Kollegen regen Lehrkräfte zur Reflexion ihrer Praxis und zu individuellen Lernprozessen an. Sie sind somit ein Beitrag zur Optimierung der Unterrichtspraxis. Der Einsatz von Feedbackinstrumenten dient der Systematisierung der erfahrungsbezogenen Rückmeldungen. Entsprechende Feedbackinstrumente sollten in der Schule zur Verfügung stehen.

- 1 Die überwiegende Mehrheit der Lehrkräfte nutzt systematisch (quantitative und qualitative) Methoden, um sich ein regelmäßiges Feedback der Schülerinnen und Schüler zu ihrem Unterricht einzuholen.
- 2 Es finden kollegiale Unterrichtshospitationen mit anschließenden Auswertungen und Rückmeldungen statt.
- 3 Die Lehrkräfte nutzen vielfältige Formen des kollegialen Feedbacks als Möglichkeit des praxisbezogenen Austauschs und als wichtige Quelle des persönlichen, unterrichtsbezogenen Lernens.
- 4 Es stehen Instrumente zur Verfügung, die die Feedbackpraxis erleichtern.

-
- 5 Das Verhältnis von institutionellen Vorgaben und individuellem Gestaltungsraum im Bereich des Individualfeedbacks ist ausgewogen.
 - 6 Die Schülerinnen und Schüler sind mit den Möglichkeiten, die sie zum Feedback an die Lehrkräfte haben, zufrieden.
-

II.2.2 Die Schule führt zur Steuerung des Entwicklungsprozesses Evaluationen zu ausgewählten Schwerpunkten durch.

Erläuterung

Für die Weiterentwicklung der Schule als Ganzes ist es unerlässlich, dass sie Rückmeldungen zur eigenen Arbeit bzw. zu Teilbereichen ihrer Arbeit erhält. Daten aus internen Evaluationen sind eine zentrale Grundlage für eine systematische Qualitätsdiagnose und eine darauf begründete Maßnahmenplanung. Sie machen Stärken sichtbar und weisen auch auf Verbesserungsbedarf in den verschiedenen schulischen Bereichen hin (z. B. durch Aufdeckung von Soll-Ist-Differenzen zum Qualitätsleitbild). Neben diesen zu festgelegten Schwerpunkten erhobenen Daten verfolgt die Schule auch ihre Leistungsdaten, um sich einen Überblick über den aktuellen Qualitätszustand zu verschaffen.

- 1 Interne Evaluationen finden in relevanten Bereichen an der Schule regelmäßig statt.
 - 2 Die Wahl der Evaluationsthemen geschieht in nachvollziehbarer Systematik (z. B. mit Bezug auf das Qualitätsleitbild).
 - 3 Evaluationen werden mithilfe von Methoden des Projektmanagements geplant und durchgeführt.
 - 4 Leistungsdaten, Daten aus der Schulstatistik und Ergebnisse von Evaluationen sind so aufbereitet, dass ein aussagekräftiger Einblick in den Qualitätszustand der Schule möglich ist.
 - 5 Das Knowhow für den Umgang mit Daten zur Schul- und Unterrichtsqualität ist in der Evaluationsgruppe vorhanden.
 - 6 Die Befragungsinstrumente entsprechen den Standards und sind auf die schulinterne Qualitätsvorstellung und Qualitätsziele (Qualitätsleitbild) abgestimmt.
-

II.2.3 Auf der Grundlage erhobener Daten benennt die Schule den erforderlichen Handlungsbedarf und plant konkrete Schritte für die Schul- und Unterrichtsentwicklung.

Erläuterung

Feedbacks, Daten aus zentralen Statistiken, interne Evaluationen und systematischen Reflexionen sind keine Selbstzweck. Sie werden von den Lehrkräften bzw. der Schule ausgewertet und für die individuelle bzw. schulische Qualitätsentwicklung genutzt. Maßnahmen zur Schul- und Unterrichtsentwicklung werden nicht ad hoc und unsystematisch, sondern auf der Grundlage der erhobenen Daten geplant und umgesetzt. Der Erfolg der ergriffenen Maßnahmen wird systematisch kontrolliert.

- 1 Die Auswertung der Rückmeldungen wird explizit und systematisch vorgenommen – unter Beachtung von Grundsätzen der quantitativen und qualitativen Datenauswertung.
 - 2 Ergebnisse der Rückmeldungen werden in sachbezogenen, moderierten Gesprächen mit den Beteiligten (kollegiale Gruppen, Schülerinnen und Schüler) besprochen.
 - 3 Es lassen sich verschiedene Optimierungsmaßnahmen nachweisen, die auf die Feedbackpraxis zurückzuführen sind.
 - 4 Das Verhältnis von Aufwand und Nutzen der Evaluationen wird von den Beteiligten positiv eingeschätzt.
 - 5 Die aus den Evaluationen abgeleiteten Schulentwicklungsmaßnahmen werden gezielt und konsequent umgesetzt.
-

Qualitätsbereich III: Führung und Management

III.1 Steuerung pädagogischer Prozesse

III.1.2 Die Schulleitung orientiert sich in ihrem Führungshandeln am Prinzip einer systematischen Qualitätsentwicklung („Lernende Schule“)

Erläuterung

Die Schulleitung nimmt bei der Qualitätsentwicklung der Schule eine Schlüsselstellung ein. Ihr obliegt die Steuerung und Koordination der Aktivitäten zur Qualitätssicherung und zur kontinuierlichen Qualitätsentwicklung. Die Weiterentwicklung wird von der Schulleitung als kollektiver Lernprozess der gesamten Schulgemeinde unter Zuhilfenahme des Projektmanagements gestaltet. Die Schulleitung sorgt so dafür, dass die Grundlagen für das schulische Qualitätsmanagement geschaffen und angewendet werden.

- 1 Die Schulleitung betrachtet den Aufbau und die Umsetzung eines funktionsfähigen und wirksamen Qualitätsmanagements als einen wichtigen Aspekt der Leitungsarbeit.
- 2 Die Schulleitung stellt gute Rahmenbedingungen (u. a. räumlich, personell, sächlich, organisatorisch) für das Qualitätsmanagement zur Verfügung.
- 3 Die Schulleitung fordert verschiedene Formen des kollegialen Austausches (z. B. Gruppen zur Unterrichtsentwicklung, kollegiales Feedback) verbindlich ein und unterstützt sie (z. B. Stundenplangestaltung, Genehmigung von Fortbildungen, Bereitstellung von Ressourcen).
- 4 Es sind leicht zugängliche Wege implementiert, Beschwerden, Unzufriedenheiten oder Defizitwahrnehmungen an die Schule zurückzumelden.
- 5 Rückmeldungen zu Qualitätsdefiziten (Beschwerden, Unzufriedenheiten oder Defizitwahrnehmungen) werden sachorientiert bearbeitet und zur Verbesserung der Qualität genutzt.
- 6 Die verbindlichen Vorgaben für die Qualitätsarbeit werden von den Lehrkräften eingehalten.
- 7 Schulentwicklungsprojekte werden mit einem geeigneten Projektmanagement geplant.
- 8 Schulentwicklungsprojekte werden partizipativ angegangen und umgesetzt.
- 9 Bei der Konzeption von Schul- und Unterrichtsentwicklungsprojekten werden die vorhandenen Projekte, schulischen Strukturen, Kompetenzen und Ressourcen berücksichtigt.
- 10 Die Schule beteiligt sich an Netzwerken zur Qualitätssicherung und -entwicklung (z. B. beim Aufbau eines Qualitätsmanagements, „Blick über den Zaun“, „Schule und Gesundheit“).

III.2 Organisation und Verwaltung der Schule

III.2.3 Der Umgang mit sächlichen Ressourcen (Finanzen, Ausstattung) ist zielorientiert, transparent und unterliegt einem schulinternen Kontrollverfahren.

Erläuterung

Die Schulleitung gewährleistet die Funktionstüchtigkeit der Schule. Dazu gehört auch der zweckmäßige Einsatz von Finanzen, Sachmitteln und schulischer Infrastruktur, wobei die Zweckdienlichkeit vor allem in einem direkten Zusammenhang zur Verbesserung des Unterrichts an der Schule steht. Die Planungen bzw. Entscheidungen zum Einsatz der Ressourcen erfolgen zum einen nachvollziehbar und werden zum anderen von den schulischen Gremien kontrolliert.

- 1 Die Schulleitung sorgt für einen sinnvollen Einsatz der vorhandenen finanziellen Mittel (ein direkter Zusammenhang zur Verbesserung des Unterrichts besteht).
- 2 Die Verwendung der finanziellen Mittel ist transparent.
- 3 Der Umgang mit den Haushaltsvorgaben und -mitteln wird intern kontrolliert.

III.3 Personalführung und Personalentwicklung

III.3.1 Die Schulleitung handelt auf der Grundlage eines ausgearbeiteten Personalentwicklungskonzepts zur professionellen Weiterentwicklung des schulischen Personals.

Erläuterung

Die Schulleitung wirkt an der Personalauswahl, -führung und -entwicklung mit. Alle drei Aspekte sind zentrale Erfolgsfaktoren für die Schulqualität. Damit ist verbunden, dass sich die Schulleitung einen Einblick in die Qualität der Arbeit der Lehrkräfte verschafft und darauf basierende Maßnahmen zur Personalentwicklung ergreift. Die Festlegungen zur Personalentwicklung der Schule werden in einem Konzept dargestellt (z. B. Schulprogramm, Qualitätshandbuch) und auf dieser Grundlage verbindlich gehandhabt.

- 1 Die Schulleitung verschafft sich mit geeigneten Instrumenten ein differenziertes Bild über Stärken und Schwächen des pädagogischen und nicht pädagogischen Personals (z. B. Unterrichtshospitationen, interne Evaluationen usw.).
- 2 Die Schulleitung führt mit dem schulischen Personal Jahresgespräche durch und nutzt dabei Zielvereinbarungen zur Personal- und Schulentwicklung.
- 3 Die Personalauswahl und -entwicklung erfolgt nach transparenten Zielen, Grundsätzen und Kriterien, die sowohl die Entwicklung der Lehrkräfte wie auch Qualitätsansprüche und Entwicklungsziele der Schule berücksichtigen.
- 4 Neue Lehrkräfte werden sorgfältig in die schulkulturellen und konzeptionellen Besonderheiten der Schule eingeführt.
- 5 Das Knowhow für den Umgang mit Daten zur Schul- und Unterrichtsqualität wird im Kollegium gezielt aufgebaut.
- 6 Die Beschäftigten der Schule äußern sich zufrieden über die Personalführung durch die Schulleitung und fühlen sich in ihren Leistungen anerkannt und angemessen gefördert.

1.2 Evaluation des Qualitätsbereichs VI „Lehren und Lernen“

Ergänzt wird die Metaevaluation des schulischen Qualitätsmanagementsystems nach Q2E durch eine Primärevaluation im Bereich des Lehrens und Lernens (Qualitätsbereich VI des HRS), die eine Evaluation der Kriterien in diesem Bereich analog zum Verfahren der Schulinspektion umfasst.

Die Evaluation der Qualität des Lehrens und Lernens „Qualitätsbereich VI“ bildet die zweite Säule des kombinierten Evaluationsverfahrens und bedient sich der inhaltlichen Auswahl und der konzeptionellen Festlegung im Rahmen der Schulinspektion. Kriterien und Kerninformationen der Primärevaluation werden in Tabelle 2 im Überblick aufgeführt.

*Tabelle 2:
Qualitätsanforderungen an den Bereich „Lehren und Lernen“*

Qualitätsbereich VI: Lehren und Lernen	
V.1	Aufbau von (...) überfachlichen Kompetenzen
VI.1.2	Der Unterricht sorgt – unter Berücksichtigung von Anwendungssituationen – für den systematischen Aufbau von Wissen und Können, um den Erwerb fachlicher Kompetenzen zu ermöglichen.
1	Die Schülerinnen und Schüler erhalten Gelegenheiten, an problembezogenen Aufgaben zu arbeiten.
2	Die Schülerinnen und Schüler erhalten Gelegenheiten zur handlungsorientierten Auseinandersetzung mit Inhalten in geeigneten Lernkontexten.
3	Außerschulische Lernorte und Aktivitäten sowie außerschulische Experten werden als Lernkontexte für den Kompetenzerwerb der Schülerinnen und Schüler genutzt.
VI.1.5	Die Vermittlung von überfachlichen Kompetenzen und Schlüsselqualifikationen ist Unterrichtsprinzip.
1	Neben und im Rahmen der Vermittlung von fachlichem Wissen enthält der Unterricht Lerngelegenheiten zum Erwerb von personaler Kompetenz.
2	Neben und im Rahmen der Vermittlung von fachlichem Wissen enthält der Unterricht Lerngelegenheiten zum Erwerb von Sozialkompetenz.
3	Neben und im Rahmen der Vermittlung von fachlichem Wissen enthält der Unterricht Lerngelegenheiten zum Erwerb von Lern- und Arbeitskompetenz.
4	Neben und im Rahmen der Vermittlung von fachlichem Wissen enthält der Unterricht Lerngelegenheiten zum Erwerb von Sprachkompetenz.
VI.2	Strukturierte und transparente Lehr- und Lernprozessen
VI.2.1	Der Unterricht ist inhaltlich und in seinem Ablauf klar strukturiert.
1	Die Lehrkräfte formulieren ihre Aufträge und Anweisungen bzw. Redeanteile klar (verbal und/oder schriftlich).
2	Der Unterricht ist gut organisiert.
3	Es gibt keinen Zeitverlust zu Beginn, während oder am Ende des Unterrichts.

VI.2.2 Ziele, Inhalte, Anforderungen und der geplante Ablauf des Unterrichts sind transparent.

- 1 Die Lehrkräfte erläutern die Unterrichtsziele bzw. die zu erwerbenden Kompetenzen.
- 2 Die Lehrkräfte geben zu Beginn einer Unterrichtseinheit oder Stunde einen Überblick über die Inhalte und den geplanten Ablauf.
- 3 Die Lehrkräfte legen ihre Leistungsanforderungen offen.

VI.2.5 Lernprozesse und Lernergebnisse werden reflektiert.

- 1 Die Lehrkräfte regen die Schülerinnen und Schüler an, ihre Lernprozesse zu reflektieren.
- 2 Die Lehrkräfte regen die Schülerinnen und Schüler an, ihre Lernergebnisse zu reflektieren.
- 3 Materialien, die die Reflexion unterstützen, werden von den Lehrkräften im Unterricht eingesetzt.

VI.3 Umgang mit heterogenen Lernvoraussetzungen

VI.3.2 Die Lehrerinnen und Lehrer schaffen im Regelunterricht differenzierte Zugänge zum Erwerb von Kenntnissen und Kompetenzen.

- 1 Die Lehrkräfte bieten Wahlmöglichkeiten bzw. erteilen differenzierte Arbeitsaufträge bezüglich der Reihenfolge bei der Bearbeitung von Aufgaben.
- 2 Die Lehrkräfte bieten Wahlmöglichkeiten bzw. erteilen differenzierte Arbeitsaufträge bezüglich der Menge der zu bearbeitenden Aufgaben.
- 3 Die Lehrkräfte bieten inhaltliche Wahlmöglichkeiten bzw. erteilen differenzierte Arbeitsaufträge bezüglich der Themen.
- 4 Die Lehrkräfte bieten Wahlmöglichkeiten bzw. erteilen differenzierte Arbeitsaufträge bezüglich der Arbeitsform und oder der Ergebnisdarstellung.
- 5 Die Lehrkräfte bieten Wahlmöglichkeiten bzw. erteilen leistungsdifferenzierte Arbeitsaufträge für leistungsstärkere Schülerinnen und Schüler.
- 6 Die Lehrkräfte bieten Wahlmöglichkeiten bzw. erteilen leistungsdifferenzierte Arbeitsaufträge für leistungsschwächere Schülerinnen und Schüler.
- 7 Die Schülerinnen und Schüler erhalten bzw. nutzen anlassbezogen individuelle Unterstützung.

VI.3.4 Der Unterricht fördert selbstständiges und eigenverantwortliches Lernen.

- 1 Die Lehrkräfte organisieren Unterrichtsarrangements, die Selbststeuerung erfordern.
- 2 Die Schülerinnen und Schüler arbeiten in längeren Phasen des Unterrichts selbstständig.

VI.3.5 Der Unterricht fördert kooperatives Lernen.

- 1 Partner- oder Gruppenarbeit werden genutzt.
- 2 Die Arbeitsaufträge sind für eine kooperative Arbeit angelegt.
- 3 Auf die Einführung bzw. Einhaltung der Regeln der Partner- und Gruppenarbeit wird geachtet.

VI.3.6 Die Umsetzung des Förder- und Erziehungsauftrags ist in den Lehr- und Lernprozessen sichtbar / Die Schule setzt ihren Förderauftrag erkennbar um.

- 1 Fördermaßnahmen werden in zusätzlichen Angeboten bedarfsgerecht von der Schule umgesetzt.
- 2 Förderpläne mit konkreten Maßnahmen, Zeitvorgaben, Vereinbarungen etc. für die betreffenden Schülerinnen und Schüler liegen vor.

VI.4 Lernförderliches Klima und Lernumgebung**VI.4.1** Lehrkräfte und Schülerinnen und Schüler pflegen einen von wechselseitiger Wertschätzung, Höflichkeit, Fairness und Unterstützung gekennzeichneten Umgang miteinander.

- 1 Schülerinnen und Schüler sowie die Lehrkräfte behandeln sich gegenseitig wertschätzend, gerecht und fair.
- 2 Die Lehrkräfte motivieren und ermutigen die Schülerinnen und Schüler.

VI.4.3 Das Lernen wird durch Einhaltung von Regeln und altersgemäße Rituale unterstützt.

- 1 Regeln für den Umgang in der Klassengemeinschaft und die Arbeit im Unterricht werden eingehalten.
- 2 Es gibt Rituale / ritualisierte Abläufe im Rahmen der Unterrichtsgestaltung.
- 3 Es treten keine Störungen auf bzw. auf Störungen im Unterricht wird sofort, konsequent und angemessen reagiert.

1.3 Kombination von Metaevaluation des Qualitätsmanagements und Primärevaluation des „Lehren und Lernen“

Für die Q2E-Metaevaluation sind die Entwicklungsorientierung und die Zertifizierbarkeit des schulischen Qualitätsmanagements als Basis für die schulinterne Qualitätsentwicklung Grundsätze des Verfahrens; für die Schulinspektion stellt die externe Evaluation der Unterrichtsqualität eine unverzichtbare Größe dar. Die additive und synergistische Zusammenführung der beiden beschriebenen Evaluationsbereiche in Form einer Kombination von Meta- und Primärevaluation verbindet diese beiden zentralen Zielstellungen und unterstützt den Anspruch von Q2E in seiner originären Form, „Schule und Unterricht ins Zentrum der Qualitätsbemühungen zu stellen“ und so „die Spannung zwischen der Orientierung auf Rechenschaftslegung und interner Schulentwicklung aufzuheben“ (Landwehr, N. / Steiner, P.: Das Q2E-Modell – Schritte zur Schulqualität. Aspekte eines ganzheitlichen Qualitätsmanagements an Schulen, Bern 2003, S. 57). In der unten folgenden Abbildung 3 sind die beiden Evaluationsbereiche einander noch einmal gegenübergestellt.

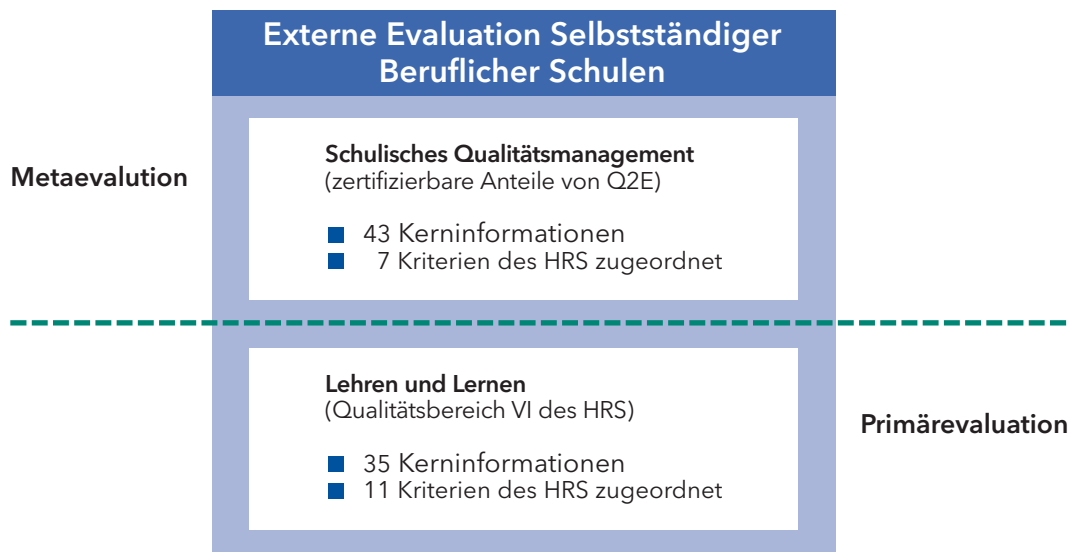


Abb. 3:
Gegenüber-
stellung der
Evaluationsbe-
reiche von QEE

1.4 Q2E-Zertifizierungsverfahren

Schulen, deren Qualitätsmanagement eine solche Güte erreicht hat, dass eine Zertifizierung angestrebt werden kann, erhalten auf der Grundlage der Metaevaluationsergebnisse vom Evaluationsteam eine Einschätzung zu den 9 Q2E-Leitsätzen. Auf der Basis dieser Einschätzung (2/3 der Bewertungen auf Stufe 3) ist es dann der jeweiligen Schule möglich, sich für das Q2E-Zertifizierungsverfahren anzumelden.

Bei der Q2E-Zertifizierung wird das schulinterne Qualitätsmanagement von einer unabhängigen akkreditierten Zertifizierungsstelle überprüft. Die Zertifizierung baut auf dem Bericht der externen Schulevaluation auf: In diesem Bericht muss bestätigt sein, dass die Schule mehrheitlich die vorgegebenen Standards des Qualitätsmanagement nach Q2E erreicht hat bzw. dass nur noch wenige zusätzliche Maßnahmen umgesetzt werden müssen, um die QM-Standards zu erfüllen. Zusätzlich zum Q2E-Evaluationsbericht wird eine Analyse und Beurteilung des Qualitätshandbuches vorgenommen und durch eine Auditierung der qualitätsverantwortlichen Personen ergänzt.

Das Q2E-Zertifikat wird derzeit auf zwei Stufen vergeben:

Q2E Advanced:

- Zertifizierung auf Grundlage von sechs Dimensionen, aus jedem der drei QM-Bereiche müssen jeweils zwei Dimensionen des Q2E Modells gewählt werden. In den sechs von der Schule gewählten Dimensionen müssen 2/3 der Standards (d.h. der Indikatoren auf Stufe 3) erfüllt sein. In diesen sechs Dimensionen darf kein Indikator auf Stufe 1 (Defizitstufe) festgestellt werden.

Q2E-Master:

- Zertifizierung in allen neun Dimensionen des Q2E Modells. In allen neun Dimensionen müssen 2/3 der Standards (Indikatoren auf Stufe 3) erfüllt sein, und in allen Dimensionen darf kein Indikator auf Stufe 1 (Defizitstufe) festgestellt werden.

Aus der nachfolgenden Tabelle können sie den Ablauf einer Q2E Zertifizierung erkennen. Weitere Informationen erhalten sie auf Anfrage.

Zertifizierungsverfahren nach Q2E

Zertifizierungsschritte	Schule	DQS GmbH
1. Antrag	Antrag an Zertifizierungsstelle	Erstellung eines Angebotes für die Zertifizierung nach Q2E über die Zertifikatslaufzeit von 6 Jahren
2. Dokumentenanalyse nach Q2E (1/2 Tag beim Auditor)	Nach Angebotsannahme Einreichung folgender Dokumente an den leitenden Auditor: ■ Selbstdeklaration nach Q2E ■ Den Bericht der externen Schulevaluation ■ Qualitätsdokumentation, QM-Handbuch	Der Auditor erhält einen Überblick über die Wirkungsweise des schulischen Qualitätsmanagements nach Q2E und bestätigt die in der externen Schulevaluation festgestellte Zertifizierungsfähigkeit.
3. Audit vor Ort mit 2 Auditoren (jeweils 1/2 Tag pro Auditor)	Der Auditor plant in Absprache mit der Schulleitung das Audit (Hearing), die Schule erhält einen Zeitplan. Die Schule bereitet die Präsentation für das Audit vor.	Ziel des Audits ist die Beurteilung der Wirksamkeit des Qualitätsmanagementsystems nach Q2E durch eine unabhängige Stelle. Das Audit besteht aus einem Einführungsgespräch, einer Präsentation des Qualitätsmanagements durch die Schule, einem Auditinterview, der Bewertung der Ergebnisse und einer Q2E Zertifikatsempfehlung durch die DQS Auditoren.
4. Systembewertung (1/2 Tag beim Auditor) und Zertifizierungsentscheid	Im Rahmen der Systembewertung erhält die Schule durch die DQS einen Auditbericht mit den Ergebnissen des Audits und der Zertifizierungsentscheidung.	Bei positiver Zertifizierungsentcheidung erstellt die DQS das Q2E Zertifikat. Die Schule ist berechtigt, das Zertifikat innerhalb der Laufzeit mit dem Q2E und DQS Logo zu Kommunikations- und Werbezwecken zu nutzen.
5. Zwischenaudit nach dem ersten Jahr	Kurzer Schriftlicher Bericht der Schule zum aktuellen Entwicklungsstand des QM.	Die DQS informiert über eventuell erforderliche Zwischenaudits bei Angebotserstellung.
6. Zwischenaudit nach dem zweiten Jahr		
7. Re-Zertifizierung (Zertifizierungsschritte wie 2.-6.)	Nach drei Jahren erfolgt die Re-Zertifizierung. Der Auditor plant in Absprache mit der Schulleitung das Audit (Hearing), die Schule erhält einen Zeitplan. Die Schule bereitet die Präsentation für das Audit vor.	Die DQS führt erneut ein Audit in der Schule durch, um die fortlaufende Wirksamkeit und Weiterentwicklung des Qualitätsmanagements zu beurteilen. Die DQS Auditoren geben eine Empfehlung zur Aufrechterhaltung des Q2E Zertifikates.
8. Folgezertifizierung	Nach Ablauf des Zertifikates stellt die Schule einen Antrag auf Folgezertifizierung.	Die DQS erstellt ein Angebot über die Folgezertifizierung. Das Verfahren erfolgt analog der Erstzertifizierung.

Tabelle 3: Ablauf einer Q2E-Zertifizierung

2. Bewertung der Kriterien – Methodische Standards der Evaluation

Die Evaluationsstandards orientieren sich an den methodischen Standards der hessischen Schulinspektion. Sie dienen der zuverlässigen und möglichst objektiven Erfassung und Bewertung von schulischer Qualität, ermöglichen transparente Rückmeldungen und erlauben die Aggregation von Daten über alle Selbstständigen Beruflichen Schulen. Sie sind wissenschaftlich anerkannt und in zahlreichen Qualitätssicherungsmaßnahmen bestätigt worden.

2.1 Trennschärfe der Kriterien

An jeder Selbstständigen Beruflichen Schule wird eine verbindliche Auswahl von 18 Qualitätskriterien (7 im Bereich des Qualitätsmanagements, 11 im Bereich Lehren und Lernen) in gleicher Art und Weise evaluiert, wobei eine getrennte und unabhängige Bewertung der Kriterien erfolgt.

Die Auswahl der Kriterien ist so erfolgt, dass eine maximale inhaltliche Trennschärfe zwischen den Kriterien vorliegt. Das bedeutet, dass die inhaltliche Ausschärfung eines bestimmten Kriteriums so festgelegt wird, dass der „Abstand“ zu anderen Kriterien maximal ist. Nur so sind unabhängige Kriteriumsbewertungen möglich.

2.2 Normierung

Die inhaltliche Ausschärfung von Kriterien erfolgt über die verbindliche Festlegung von Kerninformationen. Kerninformationen beschreiben Teilaspekte des Kriteriums, die im Sinne von „konkreten Indikatoren“ für das Kriterium einzeln bewertet werden und an deren Gesamtheit sich der Realisierungsgrad eines Kriteriums bemisst. Für die Kriterien zur Bewertung des schulischen Qualitätsmanagements wurden die Inhalte des Q2E-Bewertungsrasters in Kerninformationen (eindimensionale Formulierung, Überlappungsfreiheit etc.) umformuliert und eindeutig den ausgewählten Kriterien des HRS zugeordnet. Zur inhaltlich präzisen und fundierten Ausschärfung der ausgewählten Kriterien wird vor allem für den Bereich des schulischen Qualitätsmanagements die Anzahl der Kerninformationen pro Kriterium erhöht (insgesamt 43 Kerninformationen, die 7 Kriterien zugeordnet werden).

Durch die inhaltliche Festlegung der Kerninformationen pro Kriterium ist für das Verfahren sichergestellt, dass jeder Kriteriumsbewertung (unabhängig davon, welches Evaluationsteam die Bewertung vornimmt) die gleichen Inhalte zu Grunde gelegt sind. Aus den Bewertungen der Kerninformationen ergibt sich nach einem einheitlichen, standardisierten und transparenten Prinzip die übergeordnete Bewertung des Kriteriums, indem ein mathematisch gerundeter Mittelwert aus den Bewertungen der zugeordneten Kerninformationen gebildet wird. Diese Kriteriumsbewertung wird im Bewertungsbereich von 1 bis 4 unter Verwendung von 0,5er-Schritten ausgewiesen. Die Bewertungsstufen haben folgende Bedeutung:

Bewertungsstufe 1	wenig entwickelte (defizitäre) Praxis – Ausgangsstufe
Bewertungsstufe 2	Grundlegende Anforderungen an eine funktionsfähige Praxis sind in Ansätzen erfüllt – Aufbaustufe
Bewertungsstufe 3	Praxis ist auf gutem Niveau entwickelt – Fortgeschrittenenstufe
Bewertungsstufe 4	Exzellente Praxis mit hoher situativer Passung und kontinuierlicher Verbesserung – Exzellenzstufe

Tabelle 4:
Überblick über
Bewertungsstufen
und deren inhalt-
liche Bedeutung

2.3 Transparenz

Die externe Evaluation nach QEE-Hessen ist im Sinne einer Unterstützung der Schulentwicklungsbestrebungen der Selbstständigen Beruflichen Schulen darum bemüht, differenzierte und gut nachvollziehbare Rückmeldungen zu geben, mit denen die Schule weiterarbeiten kann. Eine notwendige Voraussetzung für die Nachvollziehbarkeit der Ergebnisse ist, dass die Bewertungsgrundlagen der Evaluation konsequent offen gelegt werden und verdeutlicht wird, wie eine Bewertung zustande kommt. Konkret bedeutet dies im Rahmen von QEE-Hessen, dass die 78 Kerninformationen, die den Kriterien zur inhaltlichen Ausschärfung zugeordnet sind, vollständig quantifiziert bewertet werden. Die Bewertung der Kerninformationen wird den Schulen offengelegt, damit sie auf der Ebene dieser konkreten inhaltlichen Aspekte, Hinweise auf Stärken und Schwächen und damit Entwicklungsmöglichkeiten ableiten können.

2.4 Triangulation

Zur Erfassung der für eine Evaluation erforderlichen Daten werden im Rahmen von QEE-Hessen verschiedene Methoden der empirischen Sozialforschung eingesetzt, die in den nachfolgenden Abschnitten beschrieben sind. Diese ergänzen sich im Sinne der Triangulation. Als Triangulation bezeichnet man die Praxis, ein Merkmal aus mehreren Perspektiven (z. B. aus Sicht der Schülerinnen und Schüler und aus der Sicht der Lehrkräfte) und mit verschiedenen Methoden (z. B. mit Interviews und Fragebögen) zu erfassen / messen. Alle im Rahmen von QEE-Hessen rückgemeldeten Kriteriumsbewertungen werden durch unterschiedliche Datenquellen bzw. unterschiedliche Erhebungsmethoden und -instrumente und Perspektiven abgesichert. Die nachfolgende Abbildung verdeutlicht das Prinzip der Triangulation.



Interviews



Onlinebe-
fragung



Dokumenten-
analyse



Unterrichtsbe-
obachtung

II.1.2 An der Schule ist eine Feedbackkultur etabliert.

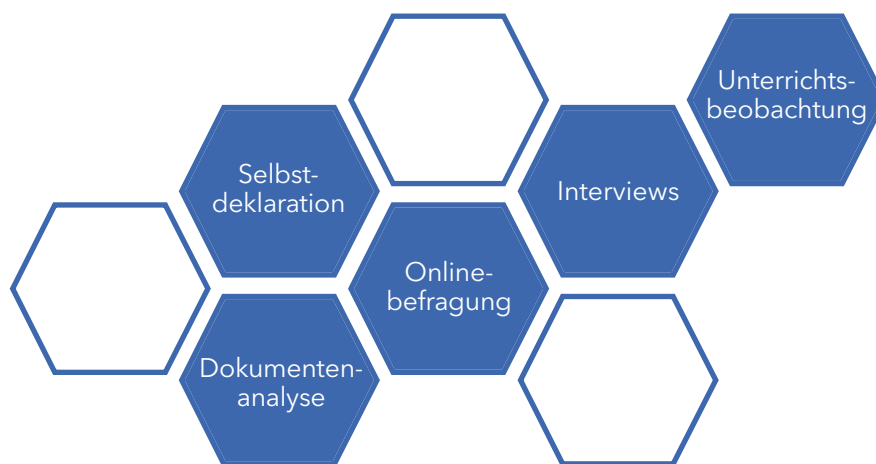
1. Die überwiegende Mehrheit der Lehrkräfte nutzt systematisch (quantitative und qualitative) Methoden, um sich ein regelmäßiges Feedback der Schülerinnen und Schüler zu ihrem Unterricht einzuholen.
2. Es finden kollegiale Unterrichtshospitationen mit anschließenden Auswertungen und Rückmeldungen statt.
3. Die Lehrkräfte nutzen vielfältige Formen des kollegialen Feedbacks als Möglichkeit des praxisbezogenen Austauschs und als wichtige Quelle des persönlichen, unterrichtsbezogenen Lernens.
4. Es stehen Instrumente zur Verfügung, die die Feedbackpraxis erleichtern.

Abb. 4:
Das Triangulations-
prinzip im Rahmen
der externen Eva-
luation selbstständiger Schulen

3. Instrumente der Evaluationsmaßnahme QEE-Hessen

Im Rahmen von QEE-Hessen kommen qualitative und quantitative Instrumente zum Einsatz, die im Folgenden im Überblick vorgestellt werden. Die Instrumente sind inhaltlich aufeinander abgestimmt und ergänzen sich im Sinne des oben beschriebenen Triangulationsprinzips, damit jede Kerninformation zuverlässig quantifiziert bewertet werden kann. An allen Selbstständigen Beruflichen Schulen werden die gleichen Datenerhebungsmethoden und der gleiche Instrumentenkanon angewendet.

Abb. 5:
Überblick über
die verwendeten
Instrumente der
Datensammlung



3.1 Dokumentenanalyse

Vor dem Evaluationsbesuch der Schule werden Dokumente der Schule gesichtet und im Hinblick auf die ausgewählten Qualitätskriterien des HRS bzw. auf die für die Kriterien festgelegten Kerninformationen analysiert. Dazu gehören in erster Linie das Schulprogramm bzw. das Qualitätsmanagementhandbuch, Dokumentationen durchgeführter Selbstevaluationen und Dokumentationen zur Feedbackpraxis an der Schule, weiterhin spezielle Konzeptpapiere (z. B. Leseförderung, Fortbildung, Verbesserungsmanagement, Medien, Diagnostik und Förderung, Berufs- und Studienorientierung oder Personalentwicklung). Eine Liste der einzureichenden Dokumente befindet sich im Anhang. Während der Evaluation vor Ort werden zudem ergänzende Unterlagen eingesehen, wie z. B. Konferenz- und Sitzungsprotokolle, Klassen- oder Kursarbeiten, Förderpläne, Lehrberichte.

3.2 Selbstdeklaration der Schulleitung

Vor dem Schulbesuch bearbeitet der Schulleiter bzw. die Schulleiterin – gegebenenfalls unter Beteiligung weiterer Mitglieder der Schulleitung, der Qualitätsbeauftragten oder der Steuergruppe, die für die Qualitätsentwicklung verantwortlich ist („Qualitätsteam“ oder „Q-Team“), – die Selbstdeklaration der Schule online. Darin wird die Schulleitung gebeten, auf einer siebenfach abgestuften Antwortskala anzugeben, inwieweit sie die ausgewählten Qualitätsaspekte des schulischen Qualitätsmanagements und des Bereichs „Lehren und Lernen“ an der Schule umgesetzt sieht, bzw. auf welchem Stand des Entwicklungsprozesses sich die Schule befindet.

Zu jedem der erfragten Aspekte hat die Schulleitung darüber hinaus die Möglichkeit, ihre vorgenommene Selbsteinschätzung zu erläutern und mögliche Quellen für die Beurteilung anzugeben. Die Einschätzungen der Schulleitung werden im Evaluationsbericht den abschließenden Einschätzungen des Evaluationsteams tabellarisch gegenübergestellt.

3.3 Onlinebefragung der Lehrkräfte, Schülerinnen und Schüler sowie der Ausbilder

Mit Hilfe von standardisierten Onlinebefragungen werden im Rahmen von QEE-Hessen die subjektiven Einschätzungen von Ausbildungsbetrieben, Schülerinnen und Schülern sowie den Lehrkräften zu den Qualitätskriterien des HRS erfasst. Zu den Items kann mit festgelegten (aber wechselnden) Kategorien, wie z. B. „trifft nicht zu“, „trifft eher nicht zu“, „trifft eher zu“, „trifft zu“ oder „nie“, „selten“, „oft“, „immer“ (je nach Art der Aussage und befragter Gruppe) geantwortet werden, wobei den Einschätzungen Zahlenwerte von „1 = trifft nicht zu / nie“ bis „4 = trifft zu / immer“ zugeordnet werden. Allen Befragten ist es zudem möglich, die Kategorie „weiß nicht / keine Angabe möglich“ auszuwählen.

Durch die online gestützte Durchführung der schriftlichen Befragung ist eine Vollerhebung mittels ausgegebener Transaktionsnummern (TAN) grundsätzlich möglich, da den Schulen eine für alle zu Befragenden ausreichende Anzahl an TANs zur Verfügung gestellt wird.

Die Fragebögen für Schülerinnen und Schüler werden getrennt für verschiedene Schülergruppen ausgewertet:

- Schülerinnen und Schüler in Bildungsgängen zur Berufsvorbereitung (Cluster 1)
- Berufsschülerinnen und Berufsschüler in dualen Ausbildungsberufen (Cluster 2)
- Schülerinnen und Schüler der zweijährigen Höheren Berufsfachschule (Cluster 3)
- Schülerinnen und Schüler der Fachoberschule und des Beruflichen Gymnasiums (Cluster 4)
- Studierende der Fachschule (Cluster 5)

Sämtliche Ergebnisse der Onlinebefragung werden im Anschluss an die Evaluation der Schule zur Verfügung gestellt. Sie können zum Beispiel für Folgebefragungen genutzt werden.

3.4 Leitfadengestützte Interviews¹

Einen weiteren Schwerpunkt der Evaluationsmaßnahme vor Ort bilden die verschiedenen leitfadengestützten Gruppeninterviews mit der Schulleitung, den Abteilungsleitungen und den Koordinatorinnen bzw. Koordinatoren für die Fachpraxis, dem QM-Team, den Lehrkräften, den Vertretungen der Ausbildungsbetriebe und den Schülerinnen und Schülern. Die leitfadengestützten Interviews werden in der Regel von zwei Evaluatoren bzw. Evaluatoreninnen geführt und dauern zwischen 60 und 90 Minuten. Dabei führt ein Mitglied des Evaluationsteams das Interview und die andere Person das Protokoll, welches im Anschluss ausschließlich dem Evaluationsteam zur Berichterstattung zur Verfügung steht und aus Gründen des Datenschutzes nicht archiviert wird. Die konkrete Gestaltung und inhaltliche Ausrichtung der Interviews orientiert sich an den Ergebnissen der Onlinebefragung. Das Evaluationsteam sichtet im Vorfeld die Ergebnisse der Befragungen getrennt für die verschiedenen Gruppen. Auffällige Ergebnisse (z. B. besondere positiv oder besonders negativ beantwortete Items, oder Fragen, auf die mit großer Uneinheitlichkeit geantwortet wird) werden vorrangig ausgewählt und im Rahmen der Interviews genauer thematisiert.

3.5 Unterrichtsbeobachtungen

Zentral für die Evaluation der Schule im Bereich des Lehren und Lernens sind die Unterrichtsbeobachtungen. Dabei wählt das Evaluationsteam auf der Grundlage der Stundenpläne aller Klassen Unterrichtsstunden aus, die in ihrer Gesamtheit einen angemessenen Querschnitt der Fächer, der Schulformen (entsprechend der gebildeten Cluster), des Kollegiums sowie der Jahrgangsstufen der inspizierten Schule darstellen. Wichtig ist, dass es bei den Unterrichtsbeobachtungen nicht um die Bewertung der individuellen Qualität einzelner Lehrkräfte oder Lerngruppen geht, sondern um die Erfassung weitgehend fachübergreifender Merkmale von Unterrichtsqualität bzw. der Unterrichtskultur in den beobachteten Unterrichtssequenzen.

In der Regel werden mindestens 50 % der Lehrkräfte (in jeder Schulform nach Möglichkeit jedoch wenigstens 12 Unterrichtssequenzen) und maximal 80 % der Lehrkräfte besucht, wobei die Anzahl der Stammllehrkräfte an der Schule hier maßgeblich ist. Die Unterrichtsbeobachtungen sind auf 20 Minuten begrenzt, wobei der jeweilige Unterrichtsausschnitt (Anfang / Mitte / Ende) vermerkt wird.

Die Ergebnisse der Unterrichtsbeobachtungen werden in einem Beobachtungsbogen festgehalten. Die einzelnen Items des Unterrichtsbeobachtungsbogens werden dabei auf einer vierstufigen Skala (1 = „trifft nicht zu“; 2 = „trifft eher nicht zu“; 3 = „trifft weitgehend zu“; 4 = „trifft in höchstem Maße zu“) eingeschätzt. Zudem können in einem Freitextfeld mögliche Besonderheiten des Unterrichts angegeben werden. Eine Version des Unterrichtsbeobachtungsbogens im aktuellen Stand der Überarbeitung findet sich im Anhang.

1) Auf die Durchführung von Ratingkonferenzen, so wie sie im Rahmen der Q2E-Metaevaluation vorgesehen sind, wird bei QEE-Hessen zu Gunsten der Onlinebefragung und der strukturierten Interviews verzichtet.

4. Ablauf der Evaluationsmaßnahme

Der Verfahrensablauf gliedert sich grob in eine Vorbereitungsphase, in der Informationen zwischen der Schule und dem Evaluationsteam ausgetauscht werden, die Onlinebefragung durchgeführt wird und Dokumente analysiert werden, den Schulbesuch vor Ort, während dem Unterrichtsbeobachtungen durchgeführt und Interviews mit den schulischen Gruppen geführt werden und weitere Dokumente der Schule eingesehen werden und eine Nachbereitungsphase, in der der Evaluationsbericht geschrieben wird und zentrale Ergebnisse im Rahmen der Vorstellung des Berichts präsentiert werden (siehe Abbildung).

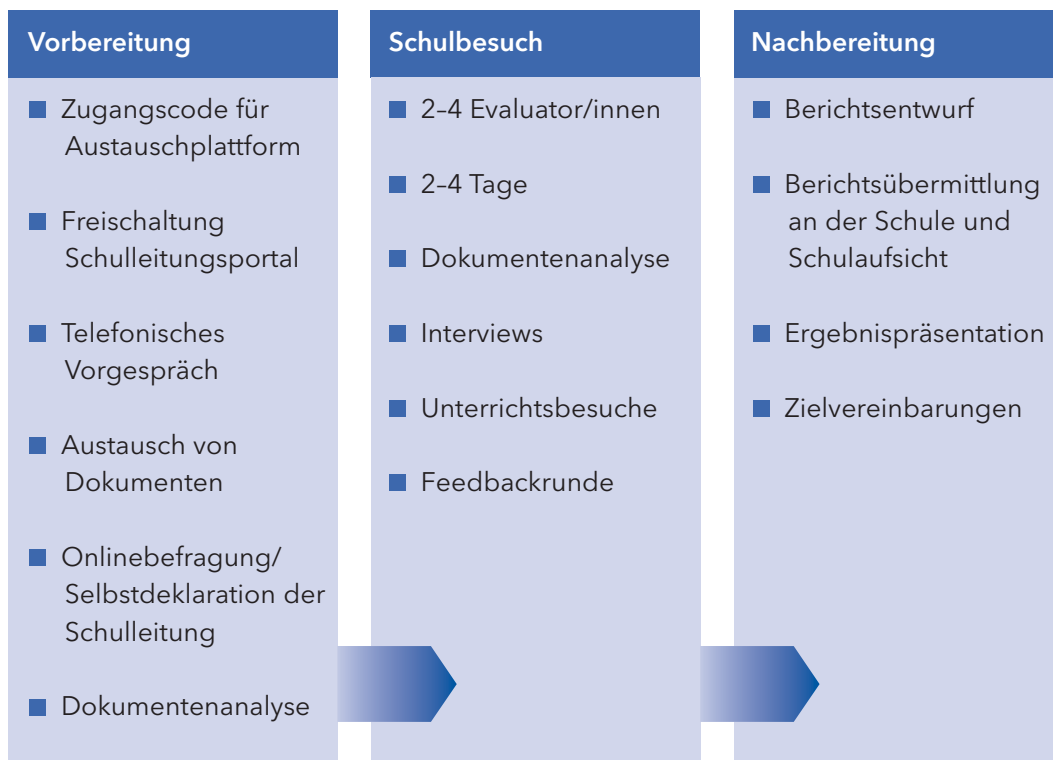


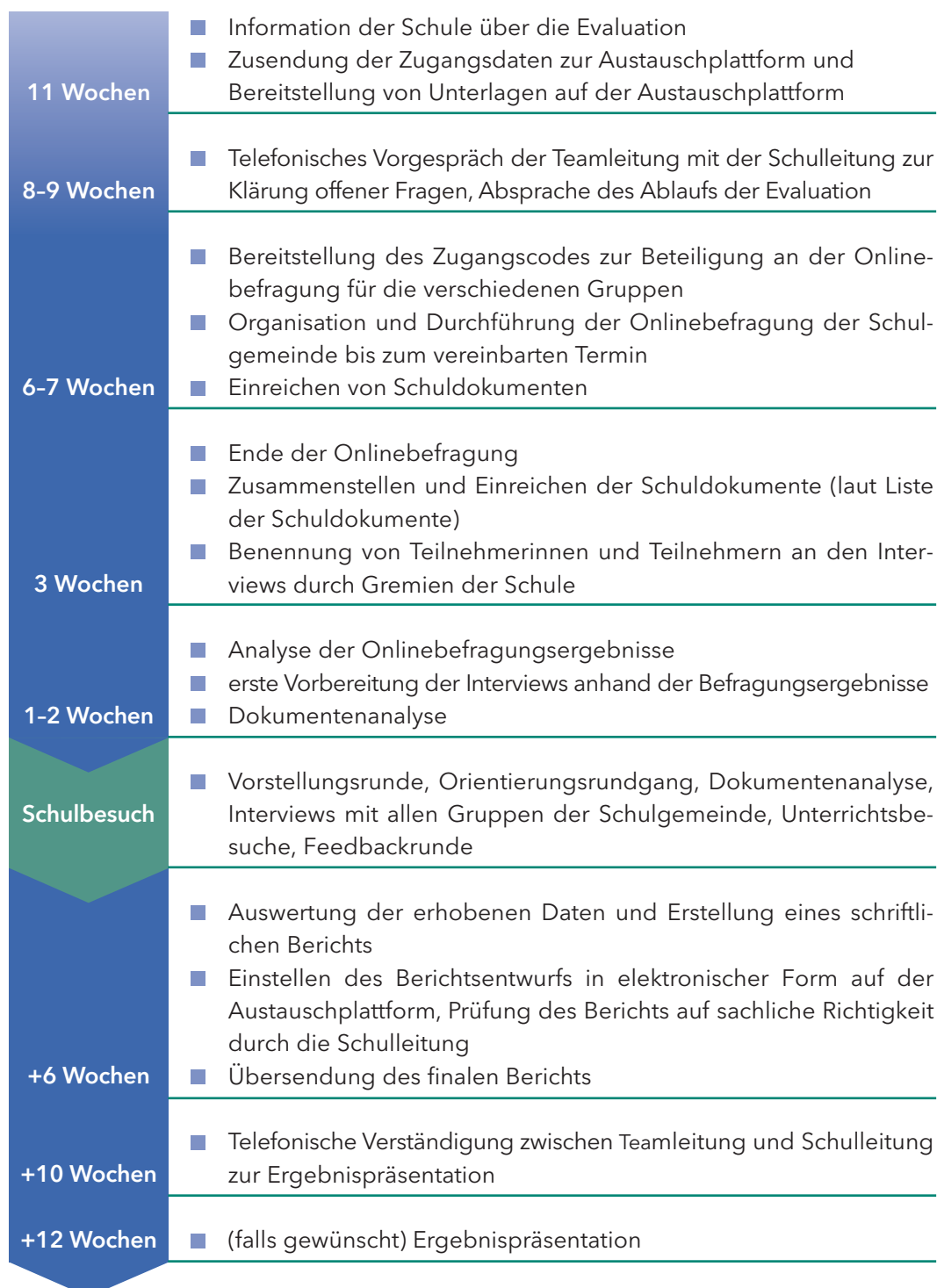
Abb. 6:
Grobablauf der
externen Evaluation an selbstständigen Schulen



4.1 Übersicht über die wesentlichen Schritte zur Vor- und Nachbereitung der Evaluationsmaßnahme

Im folgenden Plan sind die Ablauf- und Organisationsschritte der Evaluationsmaßnahme differenzierter aufgeführt.

Abb. 7:
Ablauf der externen Evaluation



4.2. IT-Struktur zur Durchführung der Evaluationsmaßnahme

Im folgenden Plan sind die Ablauf- und Organisationsschritte der Evaluationsmaßnahme differenzierter aufgeführt.

- Zum Austausch von Dokumenten und Informationen zwischen dem Evaluonsteam und Schulen ist eine **Austauschplattform** (Teamraum auf der Extranet-Plattform der Hessischen Landesverwaltung) eingerichtet, für die die Schulen individuelle Zugangsberechtigungen erhalten.
- Die Schulleitungen erhalten Zugang zum **Schulleitungsportal**, in dem einige wenige vorbereitende Angaben zur Durchführung der Evaluationsmaßnahme vorzunehmen sind und über das die Selbstdeklaration für die Schulleitung erreichbar ist.
- Der Zugang für die Lehrkräfte, Schülerinnen und Schüler sowie die Eltern zur Teilnahme an der **Onlinebefragung** erfolgt über die Homepage des IQ. Zur Teilnahme an der Befragung ist die Eingabe der persönlichen Zugangscodes erforderlich. Diese werden der Schule auf der Austauschplattform zur Verfügung gestellt. Druck und Verteilung der Zugangscodes an die zu Befragenden liegt in der Verantwortung der Schule.

Schulspezifische Erweiterung der Onlinebefragung:

Selbstständige Berufliche Schulen, die in besonderer Weise internen Evaluationsmaßnahmen angehalten sind, erhalten im Rahmen von QEE-Hessen die Möglichkeit, die Onlinebefragung um je fünf Fragen für alle Befragungsgruppen frei zu ergänzen. Damit haben Schulleitungen die Gelegenheit, die technischen Möglichkeiten der externen Evaluation zu nutzen, um den schulischen Gruppen Fragen von besonderem schulischem Interesse zu stellen. Die Auswertung der Fragen erfolgt für die Schule gänzlich unabhängig von der Auswertung der Onlinebefragung der externen Evaluation und findet keinen Niederschlag im Bericht. Vielmehr erhalten die Schulen unmittelbar nach Abschluss der Onlinebefragung eine automatisierte E-Mail mit den Ergebnissen der Befragung zu den zusätzlichen Fragen.

5. Rückmeldung der Ergebnisse

Die Berichterstattung erfolgt durch mündliche Rückmeldungen an die Schulleitung, QM-Team und Kollegium sowie durch einen schriftlichen Bericht.

5.1 Bericht

Der Evaluationsbericht gibt den Selbstständigen Beruflichen Schulen eine detaillierte Rückmeldung zu ihrem Qualitätsprofil bezogen auf die evaluierten Kriterien des HRS. Der Bericht untergliedert sich in Rückmeldungen zur Meta- und zur Primärevaluation. Die Rückmeldung erfolgt in der Systematik der Kriterien des HRS, wobei eine inhaltliche Trennung zwischen den Kriterien zum Qualitätsmanagement und denen zum Bereich des Lehren und Lernens besteht.

Schulen, die aufgrund eines hohen Niveaus ihres Qualitätsmanagements eine Zertifizierung nach Q2E anstreben, erhalten über die kriteriengestützte Einschätzung des Qualitätsmanagements und deren Verdichtung zu Stärken und Schwächen in diesem Bereich hinaus noch eine Einschätzung zu den neun Q2E-Leitsätzen.

Der Bericht liegt der Schule ca. sechs Wochen nach dem Schulbesuch vor.

Gliederung des Evaluationsberichts

- 0. Vorwort**
- 1. Erhebungsmethoden und Instrumente**
- 2. Evaluationsergebnisse**
 - 2.1 Ergebnisse zur Bewertung der Kriterien im Überblick
 - 2.2 Das schulische Qualitätsmanagement
 - 2.3 Der Bereich Lehren und Lernen
- 3. Anhang**
 - 3.1 Systematik der Datensammlung und -auswertung
 - 3.2 Verwendete Datenquellen zur Bewertung der Kriterien
 - 3.3 Befragungsergebnisse zu Schulgebäude und Ausstattung
 - 3.4 Ergebnisse der Unterrichtsbeobachtung
 - 3.5 Einschätzungen zu den neun Q2E-Leitsätzen

Neben dem schriftlichen Evaluationsbericht wird der Schule ein erweiterter elektronischer Anhang auf der Austauschplattform zur Verfügung gestellt. In diesem finden sich differenzierte Auswertungen zur Onlinebefragung (vollständige Ergebnisse der jeweiligen Befragungsgruppen) und der Unterrichtsbeobachtungen (vollständige Darstellung der Ergebnisse in den jeweiligen Schulformen/Clustern).

5.2 Mündliche Ergebnispräsentation

Den Abschluss des Evaluationsprozesses bildet die Vorstellung der wesentlichen Evaluationsergebnisse. Die Vorstellung der Ergebnisse ist optional. Die Schule legt das Gremium fest (z. B. Schulkonferenz, Schulvorstand, Plenum) und lädt eine Vertretung des zuständigen Staatlichen Schulamts ein. Der Schwerpunkt der Veranstaltung liegt weniger auf der detaillierten Ergebnismeldung, sondern auf der Anbahnung der weiteren Schulentwicklungsarbeit. Der Bericht wird dem jeweiligen Auditorium spätestens zwei Wochen vor der mündlichen Ergebnispräsentation von der Schulleitung zur Verfügung gestellt.

5.3 Einschätzung zu den 9 Q2E-Leitsätzen

Voraussetzung für die Anmeldung zum Zertifizierungsverfahren ist eine Einschätzung zu den 9 Q2E-Leitsätzen. Das Evaluationsteam nimmt auf der Grundlage der kriteriengeleiteten Einschätzung des Qualitätsmanagements eine Einstufung auf der vierstufigen Skala vor. Diese wird durch Begründungen und Erläuterungen dieser Einschätzung ergänzt. Der Fremdeinschätzung wird zu den neun Q2E-Leitsätzen jeweils die Selbsteinschätzung der Schule gegenübergestellt. Voraussetzung für die Einstufung zu den neun Q2E-Leitsätzen ist, dass das Qualitätsmanagement der Schule bereits auf einem so hohen Niveau entwickelt ist, dass eine Zertifizierung erfolgreich angegangen werden kann.



6. Qualitätssicherung

Um das Verfahren von QEE-Hessen im Besonderen aber auch der Schulinspektion im Allgemeinen weiterentwickeln zu können, bedarf es systematischer Evaluation im Rahmen eines internen Qualitätsmanagements. Das IQ nutzt folgende Verfahren und Methoden zur internen Qualitätssicherung und -entwicklung der externen Evaluationsverfahren:

6.1 Befragungen an Schulen

Nach Abschluss der externen Evaluation werden Schulleitungen sowohl schriftlich als auch per Stichprobe im Rahmen eines strukturierten Telefoninterviews zu Verlauf und Ergebnis der externen Evaluation befragt. Die Erkenntnisse aus diesen Schulleitungsbefragungen werden im Rahmen von Konferenzen und Klausuren des Inspektorats diskutiert und für die Optimierung des Verfahrens genutzt.

Mit der Übersendung des schriftlichen Evaluationsberichts erhält die Schulleitung zudem TAN-Briefe für die Mitglieder der Schulkonferenz oder des Schulvorstands bzw. für (von ihr) ausgewählte Personen der Schulgemeinde (Schülerinnen und Schüler, Lehrkräfte). Diese können im Rahmen eines Onlinefragebogens ausführliche Rückmeldungen zur externen Evaluation aus ihrer Sicht geben. Darüber hinaus hat jede Lehrkraft ebenfalls die Möglichkeit, auf der Homepage ein Feedback zur Evaluation abzugeben.

6.2 Prüfung von Berichten und eigenen Prozessen

Nach ihrer Fertigstellung durch die Leitung des Evaluationsteams werden die Berichte im Inspektorat gegengelesen und auf Plausibilität und Einhaltung der Gütekriterien für die Erstellung von Berichten geprüft. Im Rahmen von Dienstversammlungen wird kontinuierlich an der Erhaltung der Beurteilerübereinstimmung in Bezug auf die Unterrichtsbeobachtungen durch Videotrainings gearbeitet.

6.3 Peer Reviews

Im Rahmen einer länderübergreifenden Kooperation (zwischen Berlin, Brandenburg, Hamburg, Hessen, Niedersachsen, Nordrhein-Westfalen und den Niederlanden) haben sich die Partner darauf verständigt, Kolleginnen und Kollegen anderer Länder an Inspektionen/ Evaluationen im eigenen Land teilnehmen zu lassen. Im Anschluss daran werden Feedback-Berichte erstellt, die eine Stellungnahme zum Verfahren, den verwendeten Instrumenten und zur Professionalität der Inspektorinnen und Inspektoren enthalten. Diese Peer Reviews liefern weitere wichtige Anhaltspunkte für die Weiterentwicklung des gesamten Inspektionsverfahrens.

6.4 Wissenschaftliche Gutachten und Begleitung

Sowohl durch externe Expertinnen und Experten als auch durch die wissenschaftlichen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter des Inspektorats werden Konzeption, Referenzrahmen, Verfahren und Instrumente fortlaufend begutachtet und weiterentwickelt. Im Rahmen verschiedener Arbeitsformen (Klausuren, Hearings, Arbeitskreissitzungen) werden Erkenntnisse und Erfahrungen ausgetauscht und für die Weiterentwicklung und Optimierung von Verfahren und Instrumenten genutzt.

VI.2.1 Strukturierung	Die Lehrkraft drückt sich präzise aus (Arbeitsaufträge, Anweisungen, sonstige Redeanteile).	1	2	3	4
	Der Unterricht ist organisiert (z. B. Gliederung des Lernprozesses, stringenter Ablauf, strukturierter Lernstoff).	1	2	3	4
	Die Lehrkraft hat den Überblick über Aktivitäten der SuS.	1	2	3	4
	Es gibt keinen Zeitverlust zu Beginn, während oder am Ende des Unterrichts.	1	2	3	4
VI.2.2 Offenlegung Ablauf/Ziele	Die Lehrkraft erläutert bzw. visualisiert fachliche und/oder überfachliche Unterrichtsziele bzw. die zu erwerbenden fachlichen und/oder überfachlichen Kompetenzen .	1	2	3	4
	Die Lehrkraft gibt (mündlich oder schriftlich) einen Überblick über Inhalte und/oder den geplanten Ablauf des Unterrichts bzw. die SuS sind hinsichtlich der Inhalte und/oder des Ablaufs orientiert.	1	2	3	4
VI.2.5 Reflexion	Die Lehrkraft regt die SuS (z. B. durch Reflexions-/Rückfragen) an, ihre Lernprozesse zu reflektieren.	1	2	3	4
	Die Lehrkraft regt die SuS (z. B. durch Reflexions-/Rückfragen) an, ihre Lernergebnisse zu reflektieren.	1	2	3	4
	Materialien zur Unterstützung der Reflexion werden eingesetzt (z. B. Selbstkontrollblatt, Bewertungsbogen, Lernjournal, Lerntagebuch).	1	2	3	4
VI.3.2 Individualisierte Zugänge	Die Lehrkraft bietet Wahlmöglichkeiten oder differenzierte Arbeitsaufträge an bezüglich der Reihenfolge bei der Bearbeitung von Aufgaben.	1	2	3	4
	Die Lehrkraft bietet Wahlmöglichkeiten oder differenzierte Arbeitsaufträge an bezüglich der Menge (quantitative Differenzierung) bei der Bearbeitung von Aufgaben.	1	2	3	4
	Die Lehrkraft bietet Wahlmöglichkeiten oder erteilt differenzierte Arbeitsaufträge bezüglich der Themen / Inhalte .	1	2	3	4
	Die Lehrkraft bietet Wahlmöglichkeiten oder erteilt differenzierte Arbeitsaufträge bezüglich der Arbeitsform, Informationsquelle oder der Ergebnisdarstellung .	1	2	3	4
	Leistungsstärkere SuS erhalten anspruchsvollere Aufgaben (qualitative Differenzierung).	1	2	3	4
	Leistungsschwächere SuS erhalten einfachere Aufgaben (qualitative Differenzierung).	1	2	3	4
	Die SuS erhalten bzw. nutzen anlassbezogen individuelle Unterstützung .	1	2	3	4
VI.3.4 Selbstständiges Lernen	Der Unterricht eröffnet Spielräume für selbstständiges Lernen (keine Engführung, keine Kurzschichtigkeit, längere Arbeitsphasen ohne direkte Instruktion / zusätzliche Erläuterung, angemessene Aufträge).	1	2	3	4
	Die SuS arbeiten selbstständig (z. B. eigene Organisation/Zeiteinteilung, aufgabenbezogenes Arbeitsverhalten).	1	2	3	4
VI.3.5 Kooperatives Lernen	<i>Nur wenn Gruppen- oder Partnerarbeit im Kopf angekreuzt:</i> Aufgabe bzw. Material sind für eine kooperative Arbeit angelegt.	1	2	3	4
	<i>Nur wenn Gruppen- oder Partnerarbeit im Kopf angekreuzt:</i> Regeln kooperativen Lernens werden von den SuS selbstverständlich angewandt (Rollendefinition).	1	2	3	4
VI.4.1 Freundlicher Umgang	Die Lehrkraft behandelt die SuS wertschätzend.	1	2	3	4
	Die SuS behandeln die Lehrkraft wertschätzend.	1	2	3	4
	Der Umgang zwischen den SuS ist wertschätzend.	1	2	3	4
	Die Lehrkraft motiviert bzw. ermutigt die SuS.	1	2	3	4
VI.4.3 Regeln und Rituale	Regeln werden von den SuS selbstverständlich befolgt.	1	2	3	4
	Es gibt Rituale / ritualisierte Abläufe im Rahmen der Unterrichtsgestaltung (z. B. für Beginn, Prozess, Ende).	1	2	3	4
	Es treten keine Störungen auf bzw. auf Störungen im Unterricht wird sofort, konsequent und angemessen reagiert.	1	2	3	4

Ausprägungsgrade: 1 = „trifft nicht zu“, 2 = „trifft eher nicht zu“, 3 = „trifft weitgehend zu“, 4 = „trifft in höchstem Maße zu“
 SuS: Schülerinnen und Schüler

Stand: 17.07.2012

7.2 Liste einzureichender Schuldokumente

Hessisches Kultusministerium

Institut für Qualitätsentwicklung: Externe Evaluation

HESSEN



Liste der Schuldokumente zur Vorbereitung der externen Evaluation an selbstständigen Schulen

Sehr geehrte Schulleiterin, sehr geehrter Schulleiter,
für die anstehende externe Evaluation bitten wir Sie, dem Evaluationsteam vorab Dokumente Ihrer Schule zur Verfügung zu stellen.

Die genannten Materialien müssen nicht vollständig vorhanden sein oder eigens für die externe Evaluation erstellt werden. Stellen Sie die vorhandenen Dokumente bitte in den Ordner „Schulunterlagen“ auf der Austauschplattform ein. Hinweise und Anleitungen für das Einstellen von Dokumenten finden Sie in der entsprechenden Anleitung, die Ihnen mit dem Erstanschreiben zugegangen ist.

Zur Organisation der externen Evaluation allgemein

- ☐ Stundenpläne (Klasse, Lehrkraft, Fach)
- ☐ Raumpläne
- ☐ Liste mit Klassenbezeichnungen und Kürzeln
- ☐ Lehrkräfteliste mit Kürzeln und Angabe besonderer Funktionen
- ☐ Angaben zu Blockklassen und Anwesenheitszeiten (nur an Beruflichen Schulen)

Dokumente und Materialien zur Information über das Qualitätsmanagement an Ihrer Schule (Nach Möglichkeit gebündelt im Qualitätskonzept der Schule)

- ☐ Qualitätskonzept / Schulprogramm und Fortschreibungen
- ☐ Dokumentation durchgeführter Evaluationen (intern und extern)
- ☐ Feedbackinstrumente und Instrumente zur internen Evaluation (Feedbackbögen, Fragebögen etc.)
- ☐ Geschäftsverteilungsplan (auch bezogen auf das Qualitätsmanagement der Schule)
- ☐ Fortbildungskonzept bzw. Personalentwicklungskonzept, Nachweise über Fortbildungsaktivitäten der Lehrkräfte der letzten beiden Jahre, Unterlagen zu Personalentwicklungsmaßnahmen
- ☐ Jahresterminplan (auch mit Blick auf Qualitätssicherungsmaßnahmen)
- ☐ Vertretungskonzept
- ☐ Maßnahmenpläne zur Schulentwicklung
- ☐ Kooperationsvereinbarungen mit anderen Schulen und/oder außerschulischen Einrichtungen (im Hinblick auf die Zusammenarbeit bei der Qualitätssicherung und -entwicklung)

Zum Qualitätsbereich VI „Lehren und Lernen“ des HRS

- ☐ Konzepte zur Förderung überfachlicher Kompetenzen (z.B. von Lesekompetenz, Methodenkompetenz, soziales Lernen, Umgang mit Medien)
- ☐ Konzept zum Einsatz von Diagnoseinstrumenten
- ☐ Liste der Förderangebote (mit Angabe des Fachs / Förderschwerpunkts und Anzahl der Stunden pro Schulform / Jahrgang)
- ☐ Weitere Dokumente zur exemplarischen Einsichtnahme vor Ort (nicht im Vorfeld einreichen)
- ☐ Konferenzprotokolle (Gesamt- und Schulkonferenzen)
- ☐ Klassenbücher / Lehrberichte
- ☐ Beispiele von Förderplänen

Herzlichen Dank!

7.3 Äquivalenzmatrix Q2E - QEE

Stufe 3 Q2E		Kriterium HRS	Kerninformationen QEE
1.1	Grundlegung des Qualitätsmanagements / Lenkung und Dokumentation der Qualitätsprozesse		
1.1	Es gibt an dieser Schule ein systematisches QM. Dieses basiert auf einem schriftlich vorliegenden Q-Konzept und enthält Aussagen zu Feedback-, Evaluations-, Schul- und Unterrichts-entwicklungsprozessen sowie zum Umgang mit gravierenden Q-Defiziten.	II.1.2	Das vorliegende Qualitätskonzept stellt alle Qualitätssicherungsmaßnahmen der Schule ganzheitlich dar (Feedback-, Evaluations-, Schul- und Unterrichtsprozesse, Umgang mit gravierenden Qualitätsdefiziten).
1.1	Ein Qualitätsleitbild bildet die normative Basis für das QM und die verschiedenen Q-Aktivitäten. Es kommt für die Q-Arbeit in verschiedenen Zusammenhängen zur Anwendung.	II.1.2	Das Qualitätsleitbild bildet die normative Grundlage für die Qualitätsentwicklung der Schule.
1.1	Die notwendigen Ressourcen für den Aufbau und den Betrieb des QM werden den Akteuren zur Verfügung gestellt (Zeitgefäße, Instrumente, Expertenwissen usw.). Ein deutliches Engagement der Schulleitung zur Sicherstellung der notwendigen Ressourcen ist wahrnehmbar und wird im Kollegium als Zeichen für die Ernsthaftigkeit des Engagements der Schulleitung für das QM wahrgenommen.	III.1.2	Die Schulleitung stellt gute Rahmenbedingungen (u. a. räumlich, personell, sächlich, organisatorisch) für das Qualitätsmanagement zur Verfügung. Die Schulleitung betrachtet den Aufbau und die Umsetzung eines funktionsfähigen und wirksamen Qualitätsmanagements als einen wichtigen Aspekt der Leitungsrbeit.
1.1	Es gibt eine aussagekräftige, systematisch geführte, übersichtliche und kontinuierlich gewartete Q-Dokumentation. Darin sind die geltenden Q-Prozesse, die verfügbaren Instrumente, die realisierten Aktivitäten sowie wichtige Daten zur Schul- und Unterrichtsqualität dokumentiert (Q-Archiv). Die Q-Dokumentation ermöglicht es außenstehenden Personen, sich einen Einblick in das praktizierte QM der Schule und in die Qualität der Schule zu verschaffen.	II.1.2	Anhand von systematischen Dokumentationen lassen sich die praktizierten Qualitätsentwicklungsmaßnahmen nachvollziehen.

1.1	Verbindlichkeiten und Zuständigkeiten sind für den Bereich des QM klar definiert und institutionell festgelegt. Das Kollegium ist gut über geltende Verbindlichkeiten informiert und hält sich an die verbindlichen Vorgaben für die Qualitätsarbeit.	II.1.2 III.1.2	Im Qualitätskonzept der Schule werden Zuständigkeiten und Verbindlichkeiten des Qualitätsmanagements klar geregelt. Die verbindlichen Vorgaben für die Qualitätsarbeit werden von den Lehrkräften eingehalten.
1.1	Die Schulleitung betrachtet den Aufbau, die Umsetzung und die Weiterentwicklung eines funktionsfähigen und wirksamen QM als einen wichtigen Aspekt der Schulführungsaufgabe und vertritt die entsprechenden Anliegen mit persönlichem Engagement gegenüber der Lehrerschaft und dem übrigen Schulpersonal.	III.1.2	Die Schulleitung betrachtet den Aufbau und die Umsetzung eines funktionsfähigen und wirksamen Qualitätsmanagements als einen wichtigen Aspekt der Leitungsaarbeit.
1.1	Die Q-Aktivitäten und -maßnahmen der Schule haben im Kollegium eine gute Akzeptanz. Das Verhältnis von Aufwand und Ertrag wird als sinnvoll beurteilt.	II.1.2	Die Maßnahmen zur Qualitätssicherung genießen bei den Lehrkräften eine hohe Akzeptanz.
1.1	Im Erleben der betroffenen Personengruppen (Eltern, Schüler/innen, Schulbehörden, Lehrbetriebe usw.) ist spürbar, dass die Qualität und die Qualitätsverbesserung ein wichtiges Anliegen der Schulleitung und der Lehrerschaft sind.	II.1.2	Schülerinnen und Schüler sowie Eltern bzw. Ausbildungsbetriebe nehmen wahr, dass die Schule Maßnahmen zur Qualitätsverbesserung ergreift.

Stufe 3 Q2E		Kerninformationen QEE	
1.2	Qualitätssichernde und -entwickelnde Personalführung	Kriterium HRS	
1.2	Es gibt an der Schule eine sorgfältig geplante und bewusst eingesetzte Personalförderung. Sie erfolgt nach transparenten Zielen, Grundsätzen und Kriterien und berücksichtigt einen doppelten Fokus: a) Weiterentwicklung der Ressourcen der einzelnen Lehrpersonen und b) Umsetzung der strategischen Ziele der Schule.	III.3.1	Die Personalauswahl und -entwicklung erfolgt nach transparenten Zielen, Grundsätzen und Kriterien, die sowohl die Entwicklung der Lehrkräfte wie auch Qualitätsansprüche und Entwicklungsziele der Schule berücksichtigen.
1.2	Die Schulleitung verschafft sich mit geeigneten Instrumenten ein datengestütztes Bild über die Arbeitsqualität der Mitarbeitenden (z.B. Instrumente zur Unterrichtsbeobachtung, Fragebogen für Schüler/innenbefragungen usw.). Die Qualitätserfassung und -beurteilung der Mitarbeitenden geschieht mit der notwendigen Sachkompetenz und entlang von explizit festgelegten Kriterien. Der Prozess und die Kriterien sind für die Mitarbeitenden transparent.	III.3.1	Die Schulleitung verschafft sich mit geeigneten Instrumenten ein differenziertes Bild über Stärken und Schwächen des pädagogischen und nicht pädagogischen Personals (z. B. Unterrichtshospitationen, interne Evaluationen usw.).
1.2	Die Stärken und Schwächen der einzelnen Mitarbeitenden werden von der Schulleitung differenziert wahrgenommen und im geeigneten Rahmen thematisiert. Die Thematisierung der Arbeitsqualität findet «förderorientiert» statt, d.h. bei kritischen Rückmeldungen steht die gemeinsame Suche nach Förderungsmaßnahmen im Vordergrund.		
1.2	Es findet in regelmäßigem Rhythmus ein Mitarbeitergespräch statt mit klarer, transparenter Struktur. Das MAG wird als Ort genutzt und erfahren, wo die Qualität der Schule und des Unterrichts besprochen wird und wo die individuelle Qualitätsentwicklung mit Hilfe von Zielvereinbarungen verbindlich festgelegt wird.	III.3.1	Die Schulleitung führt mit dem schulischen Personal Jahresgespräche durch und nutzt dabei Zielvereinbarungen zur Personal- und Schulentwicklung.

1.2	Im Rahmen des Personalauswahlverfahrens werden explizit und systematisch Abklärungen vorgenommen bzgl. Übereinstimmung der persönlichen Voraussetzungen mit den schuleigenen Qualitätsansprüchen.	III.3.1	Die Personalauswahl und -entwicklung erfolgt nach transparenten Zielen, Grundsätzen und Kriterien, die sowohl die Entwicklung der Lehrkräfte wie auch Qualitätsansprüche und Entwicklungsziele der Schule berücksichtigen.
1.2	Die Einführung der neuen Lehrkräfte in die schulkulturellen Eigenheiten, in die Anforderungen des Berufsalltags, in das schulinterne Qualitätskonzept u.a. wird institutionell begleitet (z.B. schulinternes Mentorat). Die dafür notwendigen personellen Ressourcen sind bereitgestellt.	III.3.1	Neue Lehrkräfte werden sorgfältig in die schulkulturellen und konzeptionellen Besonderheiten der Schule eingeführt.
1.2	Es gibt sorgfältig geführte Personalakten mit transparenten Bestimmungen bezüglich Datenablage und Dateneinsicht.		
1.2	Die Lehrpersonen nehmen die gezielte Personalförderung der Schulleitung positiv wahr. Die praktizierte Personalförderung wirkt sich positiv auf das Arbeitsklima der Schule aus (z.B. erkennbar an hohen Zufriedenheitswerten).	III.3.1	Die Beschäftigten der Schule äußern sich zufrieden über die Personalführung durch die Schulleitung und fühlen sich in ihren Leistungen anerkannt und angemessen gefördert.

Stufe 3 O2E		Kerninformationen OEE	
1.3 Umgang mit Qualitätsdefiziten		Kriterium HRS	
1.3	Q-Defizite werden an dieser Schule als Entwicklungsimpulse und als wichtiger Teil des Qualitätssicherung und -entwicklung wahrgenommen. Diese Haltung ist sowohl in der Schulleitung wie auch in der Lehrerschaft spürbar.	III.1.2	Rückmeldungen zu Qualitätsdefiziten (Beschwerden, Unzufriedenheiten oder Defizitwahrnehmungen) werden sachorientiert bearbeitet und zur Verbesserung der Qualität genutzt.
1.3	Instrumente und Verfahren zur präventiven Erkennung von Q-Defiziten (Ist-Soll-Diskrepanzen, Funktionsstörungen u.a.) sind vorhanden. Sie sind im Kollegium bekannt und werden im Schulalltag eingesetzt. Die Schulleitung nutzt die entsprechenden Instrumente, um einen zuverlässigen Einblick in die Arbeitsqualität der einzelnen Lehrpersonen zu erhalten.	III.1.2 III.1.2	Für das rechtzeitige Erkennen und Beseitigen von Qualitätsdefiziten sind wirksame Verfahren festgelegt. Es sind leicht zugängliche Wege implementiert, Beschwerden, Unzufriedenheiten oder Defizitwahrnehmungen an die Schule zurückzumelden (Beschwerdemanagement).
1.3	Es sind niederschwellige Instrumente und Verfahren festgelegt, die es den Mitarbeitenden und den Leistungsempfängenden (z.B. Eltern, Lehrpersonen, Lehrbetriebe) ermöglichen, Unzufriedenheiten und Defizitwahrnehmungen zurückzumelden bzw. zu besprechen. Es ist institutionell sichergestellt, dass solche Hinweise sachorientiert bearbeitet und als Impulse für die Qualitätsverbesserung genutzt werden.	III.1.2	Es sind leicht zugängliche Wege implementiert, Beschwerden, Unzufriedenheiten oder Defizitwahrnehmungen an die Schule zurückzumelden (Beschwerdemanagement).
1.3	Für gravierende Defizite (Defizite mit hohem Interventionsbedarf) sind explizite Kriterien festgelegt. Für die Intervention gibt es – im Rahmen der gesetzlichen Möglichkeiten – ein differenziertes und abgestuftes Maßnahmenpaket sowie transparente Interventionsregeln, die in der Lehrerschaft bekannt sind.	III.1.2	Rückmeldungen zu Qualitätsdefiziten (Beschwerden, Unzufriedenheiten oder Defizitwahrnehmungen) werden sachorientiert bearbeitet und zur Verbesserung der Qualität genutzt. Die verbindlichen Vorgaben für die Qualitätsarbeit werden von den Lehrkräften eingehalten.

1.3	Falls gravierende Q-Defizite in der Schule vorhanden sind, sind diese der Schulleitung bekannt, und sie werden durch geeignete Interventionen / Maßnahmen angegangen.	III. 1.2	Rückmeldungen zu Qualitätsdefiziten (Beschwerden, Unzufriedenheiten oder Defizitwahrnehmungen) werden sachorientiert bearbeitet und zur Verbesserung der Qualität genutzt.
1.3	Die Aktenführung und Aktenablage bei gravierenden Defiziten ist als Prozess beschrieben und im Kollegium kommuniziert. Das Dateneinsichtsrecht ist geklärt und im Kollegium kommuniziert.		
1.3	Bei den verschiedenen Gruppen von Leistungsempfangenden herrscht Zufriedenheit über die Wirksamkeit von Defiziterkennungs- und Bearbeitungsinstrumenten. Es dominiert der Eindruck: An dieser Schule werden die Anliegen und Erfahrungen der Anspruchsgruppen / Leistungsempfangenden ernst genommen und allfällige Defizite offen, wirksam und konsequent angegangen.	III. 1.2	Schülerinnen und Schüler sowie Eltern bzw. Ausbildungsbetriebe nehmen wahr, dass die Schule Maßnahmen zur Qualitätsverbesserung ergreift.
1.3	Es gibt verschiedene Beispiele, die den Nutzen und die Wirksamkeit der Defiziterkennungs- und -interventionsmaßnahmen belegen.	II.2.3	Die aus den Evaluationen abgeleiteten Schulentwicklungsmaßnahmen werden gezielt und konsequent umgesetzt. Es lassen sich verschiedene Optimierungsmaßnahmen nachweisen, die auf die Feedbackpraxis zurückzuführen sind.
		III. 1.2	Rückmeldungen zu Qualitätsdefiziten (Beschwerden, Unzufriedenheiten oder Defizitwahrnehmungen) werden sachorientiert bearbeitet und zur Verbesserung der Qualität genutzt.

Stufe 3 O2E		Kerninformationen OEE	
2.1	Kollegiales Feedback und unterrichtsbezogener Erfahrungsaustausch	Kriterium HRS	
2.1	An dieser Schule gibt es eine Kultur der offenen «Schulzimmer-türen»: Die gegenseitige Einblicknahme in den Unterricht wird bewusst gepflegt und ist selbstverständlich. Die Bereitschaft, eigene Gewohnheiten und Selbstverständlichkeiten kritisch zu hinterfragen und hinterfragen zu lassen, ist erkennbar und ermöglicht vertiefte Feedback- und Reflexionsgespräche.		
2.1	An der Schule werden unterschiedliche Formen des kollegialen Austausches über Unterricht und Unterrichtsqualität eingesetzt und gepflegt (z.B. Hospitation, Intervention, gemeinsame Unterrichtsvorbereitung mit Beobachtungen und Nachbesprechung; Besprechung von Videoaufnahmen usw.). Innerhalb der einzelnen Q-Gruppen / Q-Gruppenformen ist der Wille spürbar, die Kommunikationsprozesse so zu gestalten, dass offene und lernwirksame Reflexionen möglich sind.	II.2.1	Es finden kollegiale Unterrichtshospitationen mit anschließenden Auswertungen und Rückmeldungen statt.
2.1	Die verschiedenen Formen des kollegialen Austausches werden als schulweite Maßnahme durch die Schulleitung lanciert, eingefordert und unterstützt (Bildung von Q-Teams als institutionelle Vorgabe). Die Institution stellt Gefäße und Instrumente zur Verfügung, welche die Umsetzung erleichtern. Es gibt adäquate Formen des Controllings, die sicherstellen, dass die Vorgaben zu den kollegialen Feedback- und Austauschgruppen praxisgerecht und wirksam umgesetzt werden (Berücksichtigung des Spannungsverhältnisses Rechenschaftslegung und Entwicklungswirksamkeit!).	III.1.2	Die Schulleitung fordert verschiedene Formen des kollegialen Austausches (z. B. Gruppen zur Unterrichtsentwicklung, kollegiales Feedback) verbindlich ein und unterstützt sie (z. B. Stundenplangestaltung, Genehmigung von Fortbildungen, Bereitstellung von Ressourcen).

2.1	Die verschiedenen Formen des praxisbezogenen Austausches werden schulintern geschult und weiterentwickelt: Es werden geeignete Maßnahmen ergriffen, damit die Lehrpersonen die Fähigkeiten aufbauen können, um lernwirksame Feedbackgespräche zu führen und um lernwirksame Unterrichtsreflexionen umzusetzen. Innerhalb der Schule gibt es regelmäßig Anlässe, um die Erfahrungen mit kollegialen Feedback-/Reflexionsgruppen zu besprechen und um sich gegenseitig bei der Weiterentwicklung dieser Formen / Gefäße anzuregen und zu unterstützen.	III.1.2	Die Schulleitung stellt gute Rahmenbedingungen (u. a. räumlich, personell, sächlich, organisatorisch) für das Qualitätsmanagement zur Verfügung. Die Schulleitung fordert verschiedene Formen des kollegialen Austausches (z. B. Gruppen zur Unterrichtsentwicklung, kollegiales Feedback) verbindlich ein und unterstützt sie (z. B. Stundenplangestaltung, Genehmigung von Fortbildungen, Bereitstellung von Ressourcen).
		III.3.1	Das Knowhow für den Umgang mit Daten zur Schul- und Unterrichtsqualität wird im Kollegium gezielt aufgebaut.
2.1	Die Lehrpersonen akzeptieren/schätzen/nutzen das kollegiale Feedback systematisch als Ort des praxisbezogenen Austausches und als wichtige Quelle des persönlichen, unterrichtsbezogenen Lernens.	II.2.1	Die Lehrkräfte nutzen vielfältige Formen des kollegialen Feedbacks als Möglichkeit des praxisbezogenen Austauschs und als wichtige Quelle des persönlichen, unterrichtsbezogenen Lernens.
2.1	Die eigenen Stärken und Schwächen können im Kollegium offen thematisiert werden, ebenso die besonderen Fähigkeiten und Ressourcen, über welche die einzelnen Lehrpersonen verfügen und die für die Schule / für das Kollegium genutzt werden können.		
2.1	Es lassen sich bei vielen Lehrpersonen Optimierungsmaßnahmen nachweisen, die auf Grund des kollegialen Feedbacks ergriffen worden sind.	II.2.3	Es lassen sich verschiedene Optimierungsmaßnahmen nachweisen, die auf die Feedbackpraxis zurückzuführen sind.

Stufe 3 O2E		Kerninformationen OEE	
2.2	Schülerrückmeldungen zum eigenen Unterricht (datengestützte Rückmeldungen aus dem Praxisfeld)	Kriterium HRS	
2.2	An dieser Schule holt die überwiegende Mehrheit der Lehrpersonen regelmäßig Rückmeldungen aus dem Unterricht (aus dem eigenen Praxisfeld) ein. Die Rückmeldungen der Schülerinnen und Schüler werden vom überwiegenden Teil der Lehrpersonen geschätzt als Impulse, um die Qualität des eigenen Unterrichts realitätsnah zu erfassen, systematisch zu reflektieren und zu verbessern.	II.2.1	Die überwiegende Mehrheit der Lehrkräfte nutzt systematisch (quantitative und qualitative) Methoden, um sich ein regelmäßiges Feedback der Schülerinnen und Schüler zu ihrem Unterricht einzuholen.
2.2	Die unterrichtsbezogenen Rückmeldungen durch die Lernenden werden mit verschiedenen qualitativen und quantitativen Instrumenten und Verfahren eingeholt. Die Instrumente und Verfahren werden situations- und zieladäquat eingesetzt. Die Lehrpersonen verfügen über ein differenziertes Repertoire an verschiedenen Rückmeldungsinstrumenten und -verfahren, die zielgerecht und situationsadäquat eingesetzt werden. Die kommunikativen Fähigkeiten für eine wirksame Nutzung der Methoden und Instrumente sind gegeben.	II.2.1	Es stehen Instrumente zur Verfügung, die die Feedbackpraxis erleichtern.
2.2	Die Auswertung der Rückmeldungen wird explizit und systematisch vorgenommen – unter Beachtung von Grundsätzen der quantitativen und qualitativen Datenauswertung. Die Ergebnisse der Rückmeldungen werden in sachbezogenen, modellierten Gesprächen mit den Schülerinnen und Schülern besprochen; die Schülerinnen und Schüler werden an der Erarbeitung von Maßnahmen beteiligt.	II.2.3 II.2.3	Die Auswertung der Rückmeldungen wird explizit und systematisch vorgenommen – unter Beachtung von Grundsätzen der quantitativen und qualitativen Datenauswertung. Ergebnisse der Rückmeldungen werden in sachbezogenen, modellierten Gesprächen mit den Beteiligten (kollegiale Gruppen, Schülerinnen und Schüler) besprochen.

2.2	Die unterrichtsbezogenen Rückmeldungen dienen als Grundlage für die kritische (Selbst-)Beurteilung der Unterrichtsqualität sowie als Basis, um gezielte Qualitätsverbesserungen am Lehr-Lern-Arrangement sowie am eigenen Lehrverhalten vornehmen zu können.		
2.2	Rückmeldungsergebnisse werden in kollegialen Gruppen (z.B. Unterrichtsteams, Qualitätsgruppen u.a.) ausgetauscht und besprochen. Die subjektiven Interpretationen und Schlussfolgerungen werden gemeinsam reflektiert und kritisch hinterfragt.	II.2.3	Ergebnisse der Rückmeldungen werden in sachbezogenen, modellierten Gesprächen mit den Beteiligten (kollegiale Gruppen, Schülerinnen und Schüler) besprochen. Die Auswertung der Rückmeldungen wird explizit und systematisch vorgenommen – unter Beachtung von Grundsätzen der quantitativen und qualitativen Datenauswertung.
2.2	Die Schule hat minimale Vorgaben für die Einholung von Schülerrückmeldungen erlassen. Sie hat Richtlinien für eine sinnvolle Rückmeldepraxis festgelegt und koordiniert bei Bedarf die Rückmeldeaktivitäten (Schutz der Lernenden vor Überhäufung mit Rückmeldeanlässen!). Sie stellt Instrumente zur Verfügung, welche die Umsetzung einer differenzierten Rückmeldepraxis erleichtern. Zudem sorgt sie dafür, dass die einzelnen Lehrpersonen zu einem qualifizierten Umgang mit Rückmeldeinstrumenten und -ergebnissen befähigt werden.	II.2.1	Das Verhältnis von institutionellen Vorgaben und individuellem Gestaltungsraum im Bereich des Individualfeedbacks ist ausgewogen. Es stehen Instrumente zur Verfügung, die die Feedbackpraxis erleichtern.
2.2	Die Schülerinnen und Schüler schätzen die Möglichkeit, über die offiziellen Rückmeldungen ihre Anliegen und Sichtweisen einbringen zu können. Sie nehmen Auswirkungen der Rückmeldungen auf die Praxisgestaltung wahr.	II.2.1	Die Schülerinnen und Schüler sind mit den Möglichkeiten, die sie zum Feedback an die Lehrkräfte haben, zufrieden.
2.2	Die Rückmeldepraxis zeigt klar feststellbare Auswirkungen auf die Praxisgestaltung: Es lassen sich verschiedene Optimierungsmaßnahmen nachweisen, die auf die Feedbackpraxis zurückzuführen sind.	II.2.3	Es lassen sich verschiedene Optimierungsmaßnahmen nachweisen, die auf die Feedbackpraxis zurückzuführen sind.

Stufe 3 Q2E		Kerninformationen QEE
2.3 Persönliche Weiterentwicklung des eigenen Unterrichts		
2.3	An dieser Schule fühlt sich die Mehrheit der Lehrpersonen mitverantwortlich dafür, dass der eigene Unterricht laufend optimiert und den sich verändernden Anforderungen angepasst wird.	
2.3	Die Lehrpersonen sind aktiv darum besorgt, Anregungen und Hinweise zur kontinuierlichen Verbesserung und zur innovativen Weiterentwicklung des eigenen Unterrichts zu erhalten: ■ indem Unterrichtsevaluationen durchgeführt und vielfältige Rückmeldungen eingeholt werden (Lehrerkolleginnen und -kollegen, Schülerinnen und Schüler, Eltern), die dann als Impulse für die Weiterentwicklung des Unterrichts genutzt werden können (kontinuierliche Verbesserungsprozesse); ■ indem Informationen über aktuelle Entwicklungen im fachlichen, didaktischen und pädagogischen Bereich eingeholt werden – z. B. durch Besuche von Weiterbildungskursen, aus der Literatur, aus dem Kontakt mit anderen Schulen (innovative Entwicklungsprozesse).	Die Lehrkräfte nutzen vielfältige Formen des kollegialen Feedbacks als Möglichkeit des praxisbezogenen Austausches und als wichtige Quelle des persönlichen, unterrichtsbezogenen Lernens. Interne Evaluationen finden in relevanten Bereichen an der Schule regelmäßig statt.
2.3	Entwicklungsvorhaben werden von den einzelnen Lehrpersonen bzw. von den Unterrichtsentwicklungsteams zielorientiert geplant und umgesetzt (Erstellung eines einfachen Umsetzungsplanes mit Zielen, Unterteilung des Vorgehens in Teilschritte, Beschaffung / Aufbereitung des notwendigen Expertenwissens, Zeitplan u.a.).	II.2.1 II.2.2 II.2.3 II.1.2 Die Auswertung der Rückmeldungen wird explizit und systematisch vorgenommen – unter Beachtung von Grundsätzen der quantitativen und qualitativen Datenauswertung. Es lassen sich verschiedene Optimierungsmaßnahmen nachweisen, die auf die Feedbackpraxis zurückzuführen sind. Schulentwicklungsprojekte werden mit Hilfe der Methoden des Projektmanagements geplant.

2.3	Die Lehrpersonen sind aktiv darum bemüht, innerhalb des Kollegiums Kooperationspartner zu finden, um Unterrichtsentwicklungsaktivitäten gemeinsam anzugehen und sich darüber auszutauschen. Die Bildung von Unterrichtsentwicklungsteams wird durch die Schulleitung angeregt / eingefordert und unterstützt.	III.1.2	Die Schulleitung fordert verschiedene Formen des kollegialen Austausches (z. B. Gruppen zur Unterrichtsentwicklung, kollegiales Feedback) verbindlich ein und unterstützt sie (z. B. Stundenplangestaltung, Genehmigung von Fortbildungen, Bereitstellung von Ressourcen).
2.3	Auf Schulebene sind Zeitgefäße/Aktivitäten institutionalisiert, um sich gegenseitig mit dem Austausch von Entwicklungsimpulsen und Entwicklungserfahrungen anzuregen und zu unterstützen (z.B. Austausch im Rahmen von schulinternen Weiterbildungsveranstaltungen und Konferenzen).	III.1.2	Die Schulleitung fordert verschiedene Formen des kollegialen Austausches (z. B. Gruppen zur Unterrichtsentwicklung, kollegiales Feedback) verbindlich ein und unterstützt sie (z. B. Stundenplangestaltung, Genehmigung von Fortbildungen, Bereitstellung von Ressourcen).
2.3	Der Unterricht an der Schule entwickelt sich schrittweise weiter: Entsprechende Bestrebungen (erfolgreich umgesetzte Innovations- und Verbesserungsmaßnahmen) lassen sich im Unterricht bei der Mehrzahl der Lehrpersonen nachweisen. Die Entwicklungen werden von den Lernenden als positive Veränderungen wahrgenommen.	II.2.3	Es lassen sich verschiedene Optimierungsmaßnahmen nachweisen, die auf die Feedbackpraxis zurückzuführen sind.
		II.1.2	Schülerinnen und Schüler sowie Eltern bzw. Ausbildungsbetriebe nehmen wahr, dass die Schule Maßnahmen zur Qualitätsverbesserung ergreift.
2.3	Die Lehrpersonen erfahren Wertschätzung für ihre Entwicklungsabsichten und -vorhaben von Seiten der Schulleitung sowie innerhalb des Kollegiums.	III.1.2	Die Schulleitung fordert verschiedene Formen des kollegialen Austausches (z. B. Gruppen zur Unterrichtsentwicklung, kollegiales Feedback) verbindlich ein und unterstützt sie (z. B. Stundenplangestaltung, Genehmigung von Fortbildungen, Bereitstellung von Ressourcen).

Stufe 3 O2E		Kriterium HRS	Kerninformationen OEE	
3.1	Datengestützte Selbstevaluationen			
3.1	Es werden in regelmäßigen Abständen datengestützte Schulevaluationen durchgeführt - einerseits zu einzelnen Themen (Fokusevaluationen), andererseits zum Gesamtprofil der Schule (Breitbandevaluationen). Insgesamt ist ein deutliches Interesse an datengestützten Einblicken in die Schulqualität erkennbar.	II.2.2 II.2.2	Interne Evaluationen finden in relevanten Bereichen an der Schule regelmäßig statt. Die Wahl der Evaluationsthemen geschieht in nachvollziehbarer Systematik (z. B. mit Bezug auf das Qualitätsleitbild).	
3.1	Evaluationen werden als Projekte konzipiert - mit geklärten Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten, mit ausformulierten Zielen, mit einer differenzierten Verlaufsplanung (Aufgliederung in einzelne Schritte), sowie mit einer zweckmäßigen Prozessdokumentation und -reflexion.	II.2.2	Evaluationen werden mithilfe von Methoden des Projektmanagements geplant, durchgeführt und dokumentiert.	
3.1	Befragungsinstrumente werden sorgfältig konzipiert und sind auf die schulinterne Qualitätsvorstellung und Qualitätsziele (Q-Leitbild) abgestimmt. Die Instrumente werden so konzipiert, dass sie den üblichen Befragungsstandards entsprechen und zu aussagekräftigen Ergebnissen führen. Falls bereits vorhandene Befragungsinstrumente eingesetzt werden, werden diese der Fragestellung, den Adressaten und den Leitwerten der Schule angepasst.	II.2.2	Befragungsinstrumente entsprechen den Standards und sind auf die schulinterne Qualitätsvorstellung und Qualitätsziele (Q-Leitbild) abgestimmt.	
3.1	Das Kollegium wird jeweils rechtzeitig über die Absichten und Ziele der Befragung informiert. Anliegen / Evaluationsinteressen aus dem Kollegium werden in die Befragung aufgenommen. Die Möglichkeiten der partizipativen Dateninterpretation werden konsequent berücksichtigt, um gemeinsam mit den Betroffenen die quantitativen Ergebnisse mit qualitativen Informationen anzureichern (vgl. Dimension 3.2).	II.2.2 II.2.3 III.1.2	Evaluationen werden mithilfe von Methoden des Projektmanagements geplant, durchgeführt und dokumentiert. Die Auswertung der Rückmeldungen wird explizit und systematisch vorgenommen - unter Beachtung von Grundsätzen der quantitativen und qualitativen Datenauswertung. Schulentwicklungsprojekte werden partizipativ angegangen und umgesetzt.	

3.1	Die regelmäßige Durchführung von Evaluationen ist institutionalisiert (d.h. institutionell festgelegt): Rhythmus, Zuständigkeiten und wichtige Grundsätze, die bei der Evaluation zu beachten sind, sind festgelegt.	II.2.2	Interne Evaluationen finden in relevanten Bereichen an der Schule regelmäßig statt.
3.1	Es sind genügend Ressourcen bereitgestellt, um die Durchführung von seriösen Evaluationen zu ermöglichen (z.B. Einsatz von zeitlichen, personellen, technischen Ressourcen). Innerhalb der Evaluationsgruppe ist das notwendige Knowhow vorhanden, um datengestützte Evaluationen sachgerecht durchzuführen und auszuwerten.	III.1.2	Die Schulleitung fordert verschiedene Formen des kollegialen Austausches (z. B. Gruppen zur Unterrichtsentwicklung, kollegiales Feedback) verbindlich ein und unterstützt sie (z. B. Stundenplangestaltung, Genehmigung von Fortbildungen, Bereitstellung von Ressourcen).
3.1	Es liegen systematisch erhobene Daten für Entwicklungsprozesse sowie für die Rechenschaftslegung vor, die einen zuverlässigen/aussagekräftigen Einblick in den Zustand der Schule bzw. in einzelne Q-Bereiche sowie wichtige Entwicklungsimpulse geben.	II.2.2	Leistungsdaten, Daten aus der Schulstatistik und Ergebnisse von Evaluationen sind so aufbereitet, dass ein aussagekräftiger Einblick in den Qualitätszustand der Schule möglich ist.
3.1	Der Nutzen von Evaluationen wird von den beteiligten Personen – insbesondere bezüglich dem Verhältnis von Aufwand und Nutzen – als positiv eingestuft. Der Aufwand für die Evaluationen und für die daraus folgende Schul- und Unterrichtsentwicklung stehen in einem angemessenen Verhältnis.	II.2.3	Das Verhältnis von Aufwand und Nutzen der Evaluationen wird von den Beteiligten positiv eingeschätzt.

	Stufe 3 O2E	Kriterium HRS	Kerninformationen OEE
3.2	Umgang mit Daten zur Schul- und Unterrichtsqualität (Aufbereitung und Kommunikation von Qualitätsdaten und Evaluationsergebnissen)		
3.2	Diese Schule bemüht sich aktiv darum, aussagekräftige qualitative und quantitative Daten zu erhalten und nutzbar zu machen, einerseits um selber eine angemessene Qualitätsbeurteilung und -entwicklung der Schule vorzunehmen und andererseits um interessierten Personen einen differenzierten und glaubwürdigen Einblick in die Schulqualität zu geben. Dazu werden Daten aus internen Befragungen, aus externen Evaluationen, aus Leistungsmessungen sowie aus der internen Schulstatistik genutzt.	II.2.2	Leistungsdaten, Daten aus der Schulstatistik und Ergebnisse von Evaluationen sind so aufbereitet, dass ein aussagekräftiger Einblick in den Qualitätszustand der Schule möglich ist.
3.2	Evaluationsdaten werden aufbereitet, um den Aussagegehalt der Daten verständlich und kommunizierbar zu machen. Dafür werden zweckmäßige und adressatengerechte Datenvisualisierungen vorgenommen.	II.2.2	Leistungsdaten, Daten aus der Schulstatistik und Ergebnisse von Evaluationen sind so aufbereitet, dass ein aussagekräftiger Einblick in den Qualitätszustand der Schule möglich ist.
3.2	Die Schule sorgt dafür, dass im Kollegium eine differenzierte, unvoreingenommene Auseinandersetzung mit Daten zur Schul- und Unterrichtsqualität unter Einbezug der Betroffenen stattfindet. Dabei werden eine partizipative Dateninterpretation und ein einsichtiger, praxisbezogener Nachvollzug der Qualitätsdiagnosen durch das Kollegium angestrebt. Wo sinnvoll und möglich, werden auch Lernende in die Auseinandersetzung / Interpretation von Evaluationsergebnissen einbezogen.	II.2.2 II.2.3	Die Befragungsinstrumente entsprechen den Standards und sind auf die schulinterne Qualitätsvorstellung und Qualitätsziele (Qualitätsleitbild) abgestimmt. Die Auswertung der Rückmeldungen wird explizit und systematisch vorgenommen – unter Beachtung von Grundsätzen der quantitativen und qualitativen Datenauswertung.
3.2	Die berechtigten Personen / Personengruppen erhalten in adressatengerechter Form Einblick in die für sie vorgesehenen Evaluationsergebnisse und Daten. Die Schule hat im Vorfeld geklärt, welche Personengruppen Einsicht in welche Daten / Evaluationsergebnisse nehmen dürfen. Die legitimen Schutzansprüche der betroffenen Personen werden dabei berücksichtigt.	II.2.3	Die Auswertung der Rückmeldungen wird explizit und systematisch vorgenommen – unter Beachtung von Grundsätzen der quantitativen und qualitativen Datenauswertung.

3.2	Für die Kommunikation der Evaluationsergebnisse und für die partizipative Auseinandersetzung im Kollegium werden die notwendigen Ressourcen bereitgestellt (personelle Kapazität, Finanzen, IT-Auswertungstools; bei Bedarf: externe Unterstützung). Die entsprechenden Zeitgefäße sind im Jahresplan / Semesterplan berücksichtigt.	II.2.2	Die Schulleitung fordert verschiedene Formen des kollegialen Austausches (z. B. kollegiales Feedback, Teams zur Unterrichtsentwicklung) verbindlich ein und unterstützt sie (z. B. Austausch, Fortbildungen, Bereitstellung von Ressourcen).
3.2	Das Knowhow für den Umgang mit qualitativen und quantitativen Daten zur Schul- und Unterrichtsqualität ist in der Evaluationsgruppe vorhanden und wird im Kollegium gezielt aufgebaut (Evaluationsknowhow sowie Moderationsfähigkeiten, um die Auseinandersetzung mit den Betroffenen produktiv zu führen).	III.1.2	Das Knowhow für den Umgang mit Daten zur Schul- und Unterrichtsqualität ist in der Evaluationsgruppe vorhanden. Das Knowhow für den Umgang mit Daten zur Schul- und Unterrichtsqualität wird im Kollegium gezielt aufgebaut.
3.2	Die Evaluationsergebnisse werden zusammen mit anderen Daten zur Schulqualität dokumentiert und für die Verwendung zur Schulentwicklung und Rechenschaftslegung (Qualitätsnachweis nach außen) verfügbar gemacht. Qualitätsfortschritte bzw. -veränderungen über einen längeren Zeitraum hinweg werden sichtbar gemacht (Trenderfassung von einzelnen wichtigen Q-Aspekten). Vergleiche von Q-Daten aus verschiedenen Evaluationen, Befragungsgruppen, Befragungszeitpunkten (Trenderfassung) zur Erhöhung der Aussagekraft werden aktiv gesucht.	II.2.2	Leistungsdaten, Daten aus der Schulstatistik und Ergebnisse von Evaluationen sind so aufbereitet, dass ein aussagekräftiger Einblick in den Qualitätszustand der Schule möglich ist.
3.2	Einem sinnvollen Verhältnis von Aufwand und Nutzen wird bei der visuellen Aufbereitung der Daten gebührend Rechnung getragen.		
3.2	Es gibt verschiedene Beispiele, an denen sich die aktive Nutzung von Evaluationsergebnissen für nachhaltige Entwicklungsprozesse zeigt.	II.2.3	Die aus den Evaluationen abgeleiteten Schulentwicklungsmaßnahmen werden gezielt und konsequent umgesetzt.

	Stufe 3 O2E	Kriterium HRS	Kerninformationen OEE
3.3	Institutionelle Schul- und Unterrichtsentwicklung (schulweite Entwicklungsprozesse)		
3.3	Die Schule ist um eine kontinuierliche Verbesserung und Weiterentwicklung bemüht. Sie hat strategische Ziele und Qualitätsansprüche festgelegt, die die Grundlage für diesen kontinuierlichen Entwicklungsprozess sind.	II.1.2	Das Qualitätsleitbild bildet die normative Grundlage für die Qualitätsentwicklung der Schule. Das vorliegende Qualitätskonzept stellt alle Qualitätssicherungsmaßnahmen der Schule ganzheitlich dar (Feedback-, Evaluations-, Schul- und Unterrichtsprozesse, Umgang mit gravierenden Qualitätsdefiziten). Im Qualitätskonzept der Schule werden Zuständigkeiten und Verbindlichkeiten des Qualitätsmanagements klar geregelt.
3.3	Entwicklungsaktivitäten/-projekte werden gezielt initiiert – einerseits auf Grund von Evaluationen (bzw. den darin diagnostizierten Ist-Soll-Diskrepanzen) und andererseits auf Grund von längerfristig definierten Entwicklungszielen und Entwicklungserfordernissen aus dem Umfeld.	II.2.3	Die aus den Evaluationen abgeleiteten Schulentwicklungsmaßnahmen werden gezielt und konsequent umgesetzt.
3.3	Evaluationsergebnisse werden genutzt, um den Entwicklungsprozess zu unterstützen: bei kontinuierlichen Verbesserungsprozessen, um den vorhandenen Entwicklungsbedarf zu erkennen; bei innovativen Entwicklungen, um eine differenzierte Bestandsaufnahme zu machen, um das Neue mit dem bereits Vorhandenen zu verbinden und um vorhandene Erfahrungen als Ressourcen zu nutzen.	II.2.3	Die aus den Evaluationen abgeleiteten Schulentwicklungsmaßnahmen werden gezielt und konsequent umgesetzt.
3.3	Schulentwicklungsprojekte werden mit Hilfe der Methodik und des Instrumentariums des Projektmanagements angegangen: ausformulierte Ziele, differenzierte Planung (zeitlich und inhaltlich), definierte Meilensteine, Evaluation der Projektziele; zweckmäßige Prozessdokumentation und -reflexion. Für die einzelnen Projekte gibt es eine Steuergruppe, die für die operative Planung und Durchführung der Projekte sowie für die Koordination mit anderen Projekten zuständig ist. Bei größeren Innovationsprojekten wird ein etappiertes Vorgehen mit Pilotprojekt vorgesehen.	III.1.2	Schulentwicklungsprojekte werden mit einem geeigneten Projektmanagement geplant.

3.3	Schulentwicklungsprojekte werden kooperativ angegangen. Funktionsfähige Kooperationsstrukturen (z.B. geklärte Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten) werden projektbezogen aufgebaut. Wo möglich und sinnvoll, werden die Projekte partizipativ umgesetzt – unter Berücksichtigung des Grundsatzes: die Betroffenen von Beginn weg zu Beteiligten zu machen.	III.1.2	Schulentwicklungsprojekte werden partizipativ angegangen und umgesetzt.
3.3	Die Schule sucht aktiv Außenkontakte, um Entwicklungsimpulse zu erhalten und um Lösungsmöglichkeiten für eigene Ziele/-Probleme kennen zu lernen. Für anspruchsvolle Entwicklungsprojekte sucht die Schule Partnerschulen bzw. die Bildung von Schulnetzwerken, um Erfahrungen, Instrumente u.a. auszutauschen.	III.1.2	Die Schule beteiligt sich an Netzwerken zur Qualitätssicherung und -entwicklung (z. B. beim Aufbau eines Qualitätsmanagements, „Blick über den Zaun“, „Schule und Gesundheit“).
3.3	Schulentwicklung ist institutionell verankert: Es gibt klare Zuständigkeiten und Vorgaben für die Gestaltung der Prozesse. Für die Planung und Umsetzung des Projekts stellt die Institution ausreichende Ressourcen (Personen, Zeit, Geld, Expertenunterstützung u.a.) zur Verfügung. Das notwendige Knowhow ist in der Schule vorhanden.	III.1.2	Schulentwicklungsprojekte werden mit einem geeigneten Projektmanagement geplant.
3.3	Die Schul- und Unterrichtsentwicklungsprojekte, die beschlossen werden, nehmen Rücksicht auf die verfügbaren zeitlichen, personellen und finanziellen Ressourcen. Mit Blick auf die zeitlichen, personellen und finanziellen Ressourcen der Schule werden die Projekte gewichtet und priorisiert.	III.1.2	Bei der Konzeption von Schul- und Unterrichtsentwicklungsprojekten werden die vorhandenen Projekte, schulischen Strukturen, Kompetenzen und Ressourcen berücksichtigt.
3.3	Es gibt verschiedene Beispiele für Schul- und Unterrichtsentwicklungsaktivitäten, die sich auf vorangegangene Evaluationen abstützen und die von den Betroffenen als erfolgreiche Umsetzungsprojekte eingestuft werden. Insgesamt dominiert auf Grund der bisherigen Schulentwicklungserfahrungen eine positive Einstellung der Lehrerschaft gegenüber Innovationsprojekten (man ist stolz auf Erreichtes).	II.2.3	Die aus den Evaluationen abgeleiteten Schulentwicklungsmaßnahmen werden gezielt und konsequent umgesetzt.

Q2E Zertifizierung

Zertifizierungsstelle

DQS GmbH

Deutsche Gesellschaft zur Zertifizierung von Managementsystemen

August-Schanz-Straße 21

60433 Frankfurt/Main

Tel.: +49 69 95427-240 (Angebotserstellung Q2E)

Ansprechpartner:

Herr Alexander Slawik, Vertrieb Neukunden,

E-Mail: alexander.slawik@dqs.de

Herr Andreas Höft, Produktmanager Weiterbildung, DQS Auditor,

E-Mail: andreas.hoeft@dqs.de

Über die DQS GmbH

Die DQS GmbH bietet als unabhängiger und kompetenter Managementpartner von Unternehmen jeder Größe und in allen Branchen objektive Begutachtungen nach rund 100 anerkannten Normen und fach- oder industriespezifischen Regelwerken an. Mit 45.000 zertifizierten Standorten in mehr als 100 Ländern gehört die DQS zur Spitzengruppe der international tätigen Managementsystemzertifizierer.

Die DQS GmbH ist seit Juni 2012 als erste deutsche Zertifizierungsstelle durch die Pädagogische Hochschule der Fachhochschule Nordwestschweiz, Institut Forschung und Entwicklung, Zentrum Bildungsorganisation und Schulqualität akkreditiert.

DQS Auditoren

Mit weltweit über 2.300 Auditoren bietet die DQS ein weites Spektrum an Erfahrung und räumliche Nähe zu ihren Kunden. Neben Branchenkenntnissen und Sozialkompetenz schätzen die Kunden bei ihren Auditoren insbesondere deren analytische Fähigkeiten und praxiserprobtes Verständnis von Prozessen und Regelwerken. Die DQS verfügt über Q2E Auditoren mit Erfahrungen in Schule und Hochschule sowie anderen Bereichen der beruflichen Bildung.

Q2E Zertifikate

Q2E Advanced:

Zertifizierung auf Grundlage von sechs Dimensionen, aus jedem der drei QM-Bereiche müssen jeweils zwei Dimensionen des Q2E Modells gewählt werden. In den sechs von der Schule gewählten Dimensionen müssen 2/3 der Standards (d.h. der Indikatoren auf Stufe 3) erfüllt sein. In diesen sechs Dimensionen darf kein Indikator auf Stufe 1 (Defizitstufe) festgestellt werden.

Q2E-Master:

Zertifizierung in allen neun Dimensionen des Q2E Modells. In allen neun Dimensionen müssen 2/3 der Standards (Indikatoren auf Stufe 3) erfüllt sein, und in allen Dimensionen darf kein Indikator auf Stufe 1 (Defizitstufe) festgestellt werden.

Weitere Zertifizierungsleistungen

Neben einer Q2E Zertifizierung können auch Zertifizierungen nach anderen im schulischen Bereich relevanten Regelwerken wie z.B. DIN EN ISO 9001:2008, ISO 29990:2010 oder AZAV durchgeführt werden. Informationen dazu erhalten Sie auf Anfrage.

Aus der Tabelle auf Seite 17 können sie den Ablauf einer Q2E Zertifizierung ersehen. Weitere Informationen erhalten sie auf Anfrage.

Zu den Autoren

Dr. Ulf Brüdigam

Geboren am 5. November 1966 in Magdeburg, 1983 bis 1986 Ausbildung zum Facharbeiter für Anlagentechnik, 1989 bis 1994 Studium für das Lehramt an Gymnasien, 1994 bis 1996 Referendariat, 1996 bis 1999 Doktorand im Graduiertenkolleg Schulentwicklungsforschung, 1999 bis 2001 Geschäftsstellenleiter des Zentrums für Qualitative Bildungs-, Beratungs- und Sozialforschung, 2000 Promotion, 2001 bis 2006 Lehrer an der Richard-Müller-Schule (Kaufmännische Schulen der Stadt Fulda).



Seit 2006 Schulinspektor, 2010 bis 2011 Ausbildung zum Q2E-Metaevaluator, derzeit Leiter des Sachgebiets III.1-2: Schulevaluation II am Landesschulamt, mit den Arbeitsschwerpunkten Konzeptentwicklung und externe Evaluation selbstständiger Schulen

Christian Martin

Geboren am 15. Juni 1964 in Bad Hersfeld. 1983 bis 1986 Ausbildung zum Hotelfachmann, 1989 bis 1994 Wirtschaftspädagogikstudium an der Universität Kassel mit dem außerschulischen Schwerpunkt Betriebliche Aus- und Weiterbildung. 1995 bis 2000 Ausbildungs- und Schulberater in Laos (Höhere Finanzschule Vientiane bis 1997, Berufsschule Luang Prabang bis 2000). 2001 bis 2003 Programmkoordinator Berufliche Bildung und Gewerbeförderung des Deutschen Entwicklungsdiensts in Laos. 2001 bis 2004 weiterbildendes Fernstudium zu Schulmanagement an der Fern-Universität Hagen. 2004 bis 2005 Pädagogischer Leiter und Qualitätsmanagementbeauftragter (ISO 9001) des Grone Bildungszentrums Kassel gGmbH.



Seit 2005 wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Berufsbildung der Universität Kassel: Begleitung des Modellprojekts Selbstverantwortung plus, von 2009 bis 2011 Teilprojektleiter des Handlungsfelds Qualitätssicherung. 2010 bis 2011 Ausbildung zum Q2E-Metaevaluator. Derzeit Studienprogrammkoordinator des weiterbildenden Fernstudiengangs Bildungsmanagement. Arbeitsschwerpunkte: Auftragsforschung für Ministerien, Q2E-Evaluationen sowie die Begleitung und Beratung von Schulen in den Themenbereichen Schule führen, Schule managen, Qualitätsmanagement und Projektmanagement.

Dr. Tanja Nieder

Geboren am 27. Oktober 1975 in Gerolstein, 1995-2001 Studium der Psychologie an der Universität Mainz mit den Schwerpunkten Klinische Psychologie und Organisationspsychologie, 2001-2002 Projektmitarbeiterin im Bereich Entwicklungspsychologie / Jugendforschung an der Universität Mainz, 2002-2006 wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Pädagogische Psychologie der Universität Frankfurt am Main, 2006 Promotion an der Universität Frankfurt am Main.



Seit November 2006 am Institut für Qualitätsentwicklung / Landesschulamt und Lehrkräfteakademie, Wiesbaden. Leiterin des Sachgebiets III.1-1 am Landesschulamt mit den Arbeitsschwerpunkten Konzeptentwicklung, Qualitätssicherung, wissenschaftliche Fundierung und Vertretung der Dezernatsleitung

HESSEN



Herausgeber: Projekt „Selbstständige Berufliche Schule“ (SBS)
Hessisches Kultusministerium
Luisenplatz 10
65185 Wiesbaden
E-Mail: sbs@hkm.hessen.de

Verantwortlich: Dieter Wolf, Susanne Diegelmann

Autoren: Dr. Ulf Brüdigam, Christian Martin, Dr. Tanja Nieder

Gestaltung: Muhr, Design und Werbung, Wiesbaden
www.muhr-partner.com

Druck: Dinges & Frick Gmb, Medientechnik,
Drucktechnik & Verlag, Wiesbaden

Stand: Februar 2013

Diese Druckschrift wird im Rahmen der Öffentlichkeitsarbeit der Hessischen Landesregierung herausgegeben. Sie darf weder von Parteien noch von Wahlwerbern oder Wahlhelfern während eines Wahlkampfes zum Zwecke der Wahlwerbung verwendet werden. Dies gilt für Landtags-, Bundestags- und Kommunalwahlen sowie Wahlen zum Europaparlament. Missbräuchlich ist besonders die Verteilung auf Wahlveranstaltungen, an Informationsständen der Parteien sowie das Einlegen, Aufdrucken oder Aufkleben parteipolitischer Informationen oder Werbemittel. Untersagt ist gleichfalls die Weitergabe an Dritte zum Zwecke der Wahlwerbung. Auch ohne zeitlichen Bezug zu einer bevorstehenden Wahl darf die Druckschrift nicht in einer Weise verwendet werden, die als Parteinahme der Landesregierung zugunsten einzelner Gruppen verstanden werden könnte.