



# **„Maßnahmen einer kontinuierlichen Qualitätsentwicklung in beruflichen Schulen durch interne und externe Evaluation“**

**Eine Gesamtschau zum Stand der Entwicklung und zu den aktuellen  
Handlungsfeldern**

Qualität in der beruflichen Bildung

Expertenworkshop der AGBFN, 26. und 27. Februar  
2007, Bonn

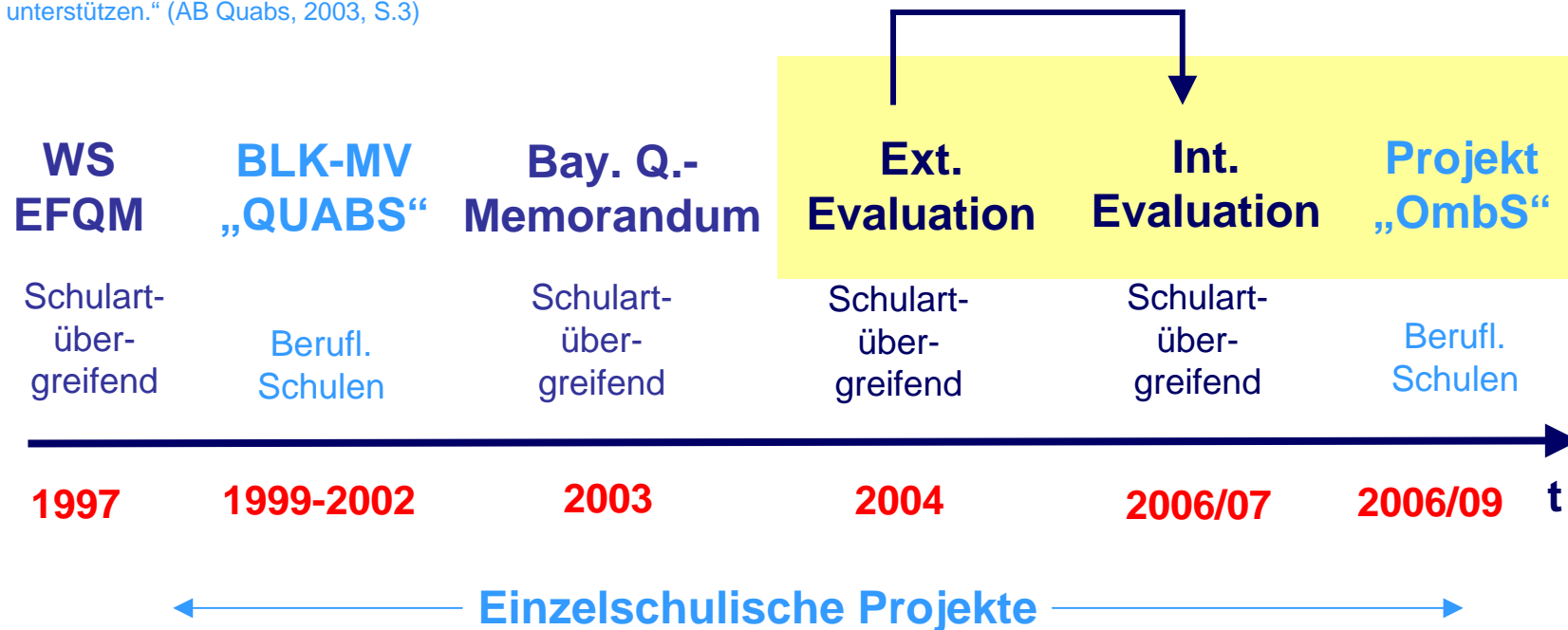
Arnulf Zöllner, ISB München

## Gliederung

1. Wegbeschreibung – exemplarisch/Zwischenfrage
2. Externe Evaluation in den Ländern – eine synoptische Darstellung
3. Interne Evaluation in den Ländern – Versuch einer synoptischen Darstellung
4. Qualitätsmanagement an beruflichen Schulen – beobachteter IST-Stand
5. Systematisches Qualitätsmanagement – exemplarisch am Projekt QmbS (Bayern)
6. Resümee - Handlungsnotwendigkeiten

## Exemplarische Entwicklungslinie „Systematisches Qualitätsmanagement an beruflichen Schulen“

„Daher begrüßen alle beteiligten Länder den Vorschlag ihrer Landesinstitute, im Modellversuch Quabs Vorgehensweisen für eine systematische Qualitätsentwicklung beruflicher Schulen zu untersuchen und Innovationsprozesse zu unterstützen.“ (AB Quabs, 2003, S.3)





Brauchen berufliche Schulen immer das „Backing“ der Allgemeinbildung um für ihre Anliegen den notwendigen „politischen Rückenwind“ zu bekommen?

oder

Wo stünden wir (die beruflichen Schulen) bei der Qualitätsdiskussion ohne PISA?

## Externe Evaluation in den Ländern (1)

Land	Externe Evaluation/ Schulinspektion	Verortung	Gültigkeit für berufliche Schulen	Basis
Bayern	ja; 5-jähriger Turnus	Qualitätsagentur am Staatsinstitut	ja	Qualitätsbereiche, -dimensionen und Einzelkriterien
Baden- Württemberg	ja; 5-jähriger Turnus	Landesinstitut für Schulentwicklung	nein	Orientierungsrahmen Schulqualität, im Bereich der beruflichen Schulen Metaevaluation OES/Q2E
Berlin	ja; 5-jähriger Turnus	Senatsverwaltung	ja	Handlungsrahmen Schulqualität
Branden- burg	ja; 5-jähriger Turnus	Landesgeschäftsstelle Schulvisitation	ja	Orientierungsrahmen Schulqualität
Bremen	ja, 3-jähriger Turnus	Unabhängiges Institut außerhalb von Bremen	nein	Rahmenplanung für die Qualitäts- entwicklung für Schulen in Bremen
Hamburg	ja, 4-jähriger Turnus		ja	Orientierungsrahmen/Ziel- und Leistungsvereinbarungen/ Lernausgangslagenuntersuchung
Hessen	ja; 4-jähriger Turnus	Institut für Qualitäts- entwicklung	ja	Referenzrahmen
Mecklen- burg-Vorp.	ja, 3-jähriger Turnus	Qualitätsabteilung am Landesinstitut	nein	Planungsstadium, man orientiert sich an SH (EVIT)

## Externe Evaluation in den Ländern (2)

Land	Externe Evaluation/ Schulinspektion	Verortung	Gültigkeit für berufliche Schulen	Basis
Niedersachsen	ja, 3-4-jähriger Turnus	Niedersächsische Schulinspektion	ja	Orientierungsrahmen Schulqualität siehe aber EFQM
Nordrhein-Westfalen	ja, 5-jähriger Turnus	Bezirksregierungen	ja	Qualitätsanalysen auf der Basis eines „Orientierungsrahmens“
Rheinland-Pfalz	ja, 5-jähriger Turnus	Agentur für Qualitätssicherung	ja	Orientierungsrahmen Schulqualität
Saarland	aktuell nur an Grundschulen	Ministerium	offen	Orientierungsrahmen mit vier Bereichen
Sachsen	ja, 3-jähriger Turnus	Sächsischen Bildungsinstituts	nein, Erpr. ab 07/08	Qualitätsrahmen
Sachsen-Anhalt	ja, 5-jähriger Turnus	Schulabteilung am Landesverwaltungsamt	ja (bisher 2 Schulen)	Qualitätsrahmen schulischer Arbeit
Schleswig-Holstein	ja, 4-jähriger Turnus	Qualitätsagentur am Landesinstitut	EVIT-BS in Erprobung	In Arbeit
Thüringen	ja, 3-jähriger Turnus	Ministerium und Schulämter	ja	Qualitätsrahmen schulischer Entwicklung



## Qualitätsbereiche der externen Evaluation (Länderauswahl)

Berlin	Bayern	Niedersachsen	Hessen	Rheinland-Pfalz	Sachsen-Anhalt
Ergebnisse der Schule	Rahmenbedingungen	Ergebnisse und Erfolge der Schulen	Voraussetzungen und Bedingungen	Rahmenbedingungen	Schülerleistungen
<b>Lehr- und Lernprozesse</b>	Prozessqualitäten Schule	<b>Lernen und Lehren</b>	Entwicklungsziele, Strategien	Schulische Prozesse	<b>Lehr- und Lernbedingungen</b>
Schulkultur	<b>Prozessqualitäten Unterricht und Erziehung</b>	Schulkultur	Führung und Management	<b>Unterrichtsprozesse</b>	<b>Professionalität der Lehrkräfte</b>
Schulmanagement	Ergebnisse der schul. Arbeit und Umgang mit den Ergebnissen	Schulmanagement	<b>Professionalität</b>	Ergebnisse	Leitungsgeschehen und Schulmanagement
<b>Lehrerprofessionalität und Personalentwicl.</b>		<b>Lehrerprofessionalität</b>	Schulkultur		Schulorganisation
Ziele und Strategien der Qualitätsentwicklung		Ziele und Strategien der Qualitätsentwicklung	<b>Lehren und Lernen</b>		Schulklima und Schulkultur
			Ergebnisse und Wirkungen		

## Interne Evaluation in den Ländern – berufliche Schulen (1)

Land	Interne Evaluation/ Selbstevaluation	Sachstand/Grundlage	Anmerkung
Bayern	wird erwartet	Manual „Interne Evaluation an Bayerns Schulen“, Grundlagen sind die Bereiche der externen Eval.;	Für berufl. Schulen eigenes System im Aufbau (QmbS), welches sich an Q2E orientiert
Baden-Württemb.	ja, im Konzept verankert	Projekt „Operativ Eigenständige Schule“	OES lehnt sich an Q2E an, dort starker Pfeiler „interne Evaluation“
Berlin	wird erwartet	schulprogrammbasiert Schulische Evaluationsberater	Handlungsrahmen Schulqualität gilt als Grundlage interner Evaluation
Brandenburg	punktuell	unsystematisch	...
Bremen	ja, im Konzept verankert	schulprogrammbasiert	Grundlage ist die Säule interne Evaluation von Q2E
Hamburg	systematisch/ verpflichtend	Grundlage sind die Ziel- und Leistungsvereinbarungen der Schule	Ziel- und Leistungsvereinbarungen orientiert am Orientierungsrahmen
Hessen	wird erwartet	schulprogrammbasiert	Gesamtsystem auf Q2E-Basis in Vorbereitung
Mecklenburg-Vorp.	ja, aber	schulprogrammbasiert	Q2E im Erprobungsstadium



## Interne Evaluation in den Ländern – berufliche Schulen (2)

Land	Interne Evaluation/ Selbstevaluation	Sachstand	Anmerkung
Niedersachsen	ja, im Konzept verankert	EFQM an beruflichen Schulen verpflichtend eingeführt	Schnittstellenprobleme Ext. Evaluation (Orientierungsrahmen)-EFQM
Nordrhein-Westfalen	ja, bisher verbindlich	Schulen evaluieren in eigener Verantwortung	War bisher verbindlich vorgeschrieben als Schulprogrammarbeit
Rheinland-Pfalz	ja, verpflichtend	Schulen entwerfen Q-Programme (Ziele, Maßnahmen, Zeitplan); überprüfen regelmäßig und schreiben fort	Orientierungsrahmen Schulqualität Vorerfahrungen aus Modellversuchen
Saarland			Orientierungsrahmen mit vier Bereichen
Sachsen	punktuell	Eher unsystematisch Gesamtkonzept zur Steigerung und Entwicklung schulischer Qualität	
Sachsen-Anhalt	punktuell	Schulgesetz sieht Schulprogrammarbeit vor, gestaltet sich aber eher unsystematisch	kein prioritäres Handlungsfeld der Schulen
Schleswig-Holstein	punktuell	Eher unsystematisch Konzeption in Vorbereitung	Vorerfahrungen aus Modellversuchen
Thüringen	punktuell	Eher unsystematisch, keine verpflichtende Schulprogramm- und Leitbildarbeit	Schulaufsicht wirkt in diese Richtung; Unterstützungsleistungen können themenbezogen abgerufen werden.

Ergebnisse einer Onlinebefragung der Qualitätsagentur im Frühjahr 2006 (März/April)

**Auftrag:**

**„... wie viele Schulen je Schulart bereits jetzt kontinuierlich interne Evaluation durchführen und welche Verfahren/Modelle dabei eingesetzt werden?“**

(KMS vom 01.02.2006)

Rücklaufquote von 60% aller Schulen (das entspricht 3110 Schulen)

Von insgesamt 1239 beruflichen Schulen beteiligten sich 523 (ca. 42%)

**Auf die Frage nach einer *regelmäßigen internen Evaluation* antworteten**

**mit ja 21,3%**



Eine eher optimistische Zahl?

**mit nein 78,7%**

Bericht liegt zum Download auf der homepage des ISB.

## Einige Einzelergebnisse:

Befragt nach

- **Häufigkeit („Wie oft wurde bereits...?“):**

ca. 57 % 2x; ca. 8 % mehr als 6x

- **Regelmäßigkeit (Turnus, in dem interne Eva stattfindet):**

ca. 54 % jährlich

- **Instrumenten (welche zur internen Eva?):**

ca. 55 % selbst entwickelte Instrumente; ca. 20 % von anderen Einrichtungen übernommen; ca. 10 % Fragebögen der externen Evaluation; ca. 20 % „bilanz ziehen“

- **Modell:**

EFQM ca. 5 %; Ext. Eva. ca.15 %, selbst entwickelt ca. 64 %

## Systematische Qualitätsentwicklung an beruflichen Schulen (modellgestützt)

Land	Projektname	Sachstand Durchführende	Anmerkung
Bayern	Qualitätsmanagement an beruflichen Schulen in Bayern (QmbS)	In Erprobung KM/Bildungspakt/ Landesinstitut	QmbS orientiert sich am <b>Q2E</b> -Modell und am Projekt OES aus BW; eingebettet in PROFIL 21
Baden-Württemberg	Operativ Eigenständige Schule (OES)	Projektphase abgeschl. Kultusministerium/ Landesinstitut	Vorprojekt STEPS (Stärkung der Eigenständigkeit ber. Schulen) OES orientiert sich stark an <b>Q2E</b> , flächendeckende Einführung bis 2010
Bremen	<b>Q2E</b>	Läuft in allen beruflichen Schulen (an) Senatsbehörde	im Rahmen von ReBiZ, Bezug zum Rahmenplan Qualitätsentwicklung
Hessen	<b>Q2E</b>	Pilotphase Landesinstitut	In Verbindung mit dem Projekt Selbstverantwortung plus
Mecklenburg-V.	RBB (mit 11 Schulen)	Laufend Landesinstitut	<b>Q2E</b>
Niedersachsen	EFQM in Verbindung mit ProReKo	Eingeführt Landesinstitut	EFQM ist an beruflichen Schulen verbindlich eingeführt

## Qualitätsentwicklung an beruflichen Schulen – IST-Stand

Politisch eingefordert

Verbindlich bzw. in Erprobung

Kriteriengestützt (Qualitätsbereiche, -dimensionen, -kriterien)

Setzt Kriterien von außen (wissenschaftl. gestützt)

Gut dokumentiert, transparent, ressourcengestützt

Orientiert sich primär an den Gegebenheiten allgemein bildender Schulen

Findet in der Regel auch für berufliche Schulen Anwendung

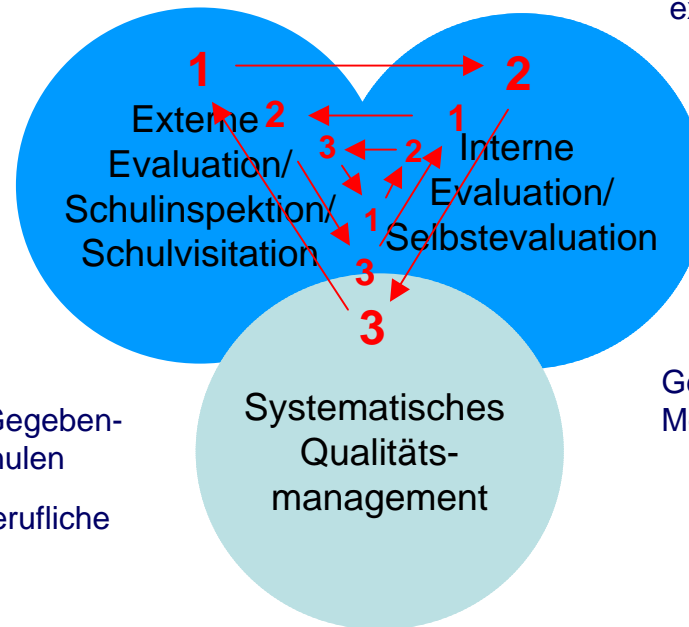
Orientiert sich an den Kriterien der externen Evaluation

Findet eher punktuell und unsystematisch statt

Wird eher appellativ eingefordert

Greift auf länderspezifische (z. T. gesetzlich geforderte) Schulprogrammarbeit zurück

Geht zum Teil auf einzelne Schul- und Modellversuche zurück



Findet sich (fast) ausschließlich im Beruflichen Schulwesen

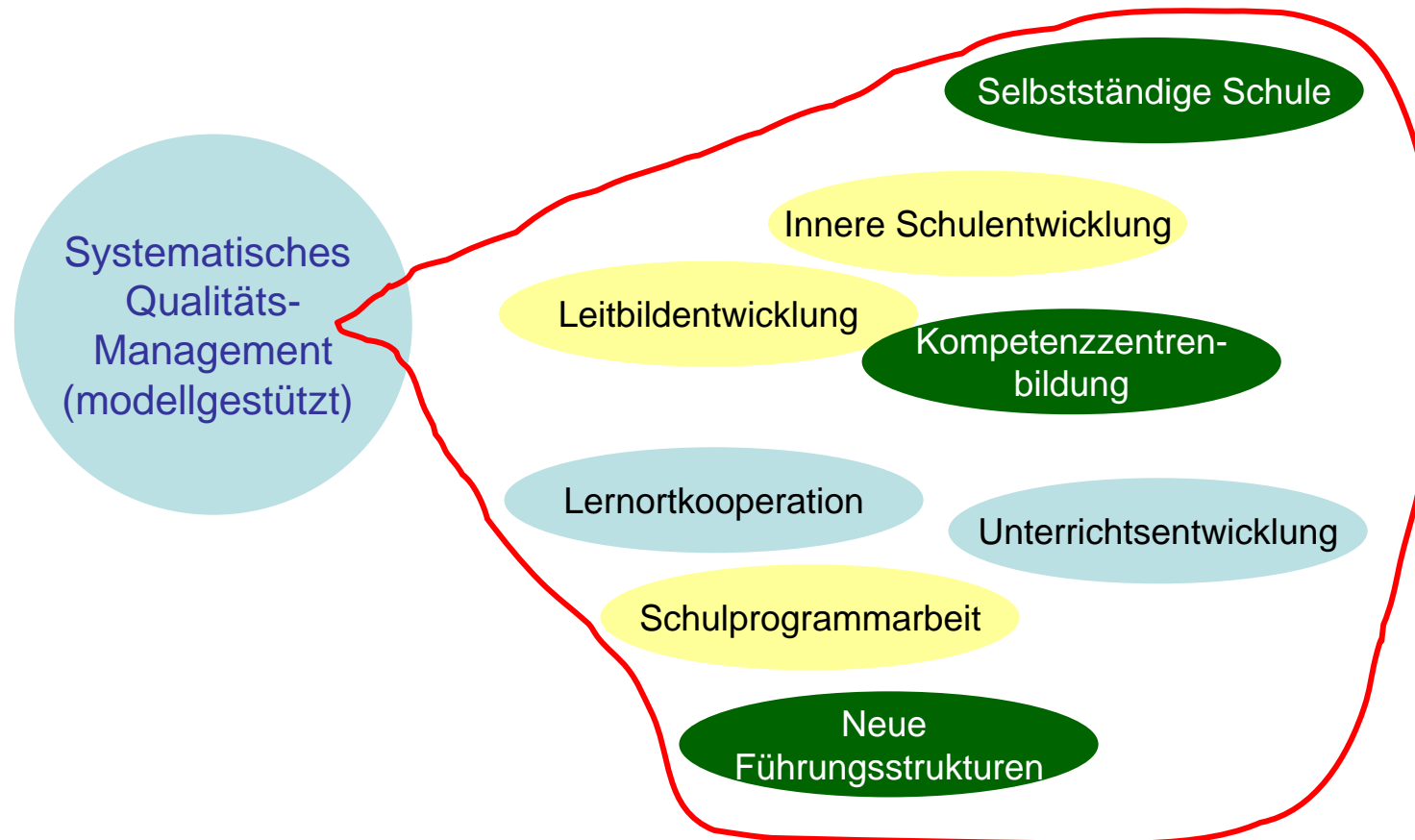
Wird in einzelnen Ländern in Verbindung mit Projekten zum Bereich „Selbstständigkeit von Schulen“ aufgebaut ...

Greift häufig auf das Modell „Q2E“ zurück

Gibt es z. T. an Einzelschulen (EFQM, ISO, ...)

## Systematisches Qualitätsmanagement

Bündelungsversuch aktueller „Innovationsbaustellen“



## Systematisches Qualitätsmanagement an Beruflichen Schulen in Bayern



Projektname: „QmbS“

Basismodell: Q2E

Rahmenbed. : ext. und int. Eval. einbinden

Beteiligte Schulen: 18 Berufsschulen

Projektleitung ISB, Grundsatzabteilung

Unterstützung: Prof. Euler, Uni St. Gallen

Kontextprojekt: PROFIL 21 (5 Jahre)

Zertifizierung: angedacht (evtl. länderübergreifend)

Roll out: ab 2009 (als Angebot)

Übertragung auf allg. Schularten: offen

## Handlungsfelder:

... die sich in den einzelnen Ländern sehr unterschiedlich darstellen, ...

- Verknüpfung mit außerschulischen Qualitätsmanagementaktivitäten
- Verknüpfung mit europäischen QM-Aktivitäten
- Unterstützungssysteme für Schulen in der Umsetzungsarbeit
- Initiativen zur Einbindung in die erste und zweite Phase der Lehrerbildung
- Fragen vernünftiger, aussagekräftiger und finanzierbarer Zertifizierungsmöglichkeiten
- innerorganisatorische Verortung (wer? mit welchen Ressourcen?)
- Nachhaltige Einbindung in einen „Entwicklungsplan“ Schule