



CEDEFOP

Europäisches Zentrum für
die Förderung der Berufsbildung



GD Bildung und Kultur

Programm für lebenslanges Lernen

DE



Evaluationsverfahren verbessern – Lernergebnisse sichern

Empfehlungen
zu Qualitätssicherung





Evaluationsverfahren verbessern – Lernergebnisse sichern

Empfehlungen
zu Qualitätssicherung



Zahlreiche weitere Informationen zur Europäischen Union sind verfügbar über Internet, Server Europa (<http://europa.eu.int>).

Bibliografische Angaben befinden sich am Ende der Veröffentlichung.

Luxemburg:

Amt für Veröffentlichungen der Europäischen Union, 2012

ISBN 978-92-896-0844-2

doi:10.2801/96567

Copyright © Europäisches Zentrum für die Förderung
der Berufsbildung (Cedefop), 2012

Alle Rechte vorbehalten

Designed by adam@artdirector.gr

Printed in the European Union

Das **Europäische Zentrum für die Förderung der Berufsbildung** (Cedefop) ist das Referenzzentrum der Europäischen Union für Fragen der beruflichen Bildung. Es stellt Informationen und Analysen zu Berufsbildungssystemen sowie Politik, Forschung und Praxis bereit. Das Cedefop wurde 1975 durch die Verordnung (EWG) Nr. 337/75 des Rates errichtet.

Europe 123, 570 01 Thessaloniki (Pylea), GRIECHENLAND
Postanschrift: PO Box 22427, 551 02 Thessaloniki, GRIECHENLAND
Tel. +30 2310490111, Fax +30 2310490020
E-Mail: info@cedefop.europa.eu
www.cedefop.europa.eu

Christian F. Lettmayr, *Amtierender Direktor*
Hermann Nehls, *Vorsitzender des Verwaltungsrates*

Vorwort

Die qualitative Verbesserung der Systeme der allgemeinen und beruflichen Bildung in Europa bildet ein wesentliches Ziel der Strategie der Europäischen Union, in Europa bis 2020 eine intelligente, nachhaltige und integrative Wirtschaft zu schaffen. Die Mitgliedstaaten erarbeiten Qualitätssicherungsmodelle, die eng mit dem gesellschaftlichen, wirtschaftlichen oder politischen Kontext verwoben sind und Schulen sowie beruflichen Bildungseinrichtungen helfen, sich zu lernenden Organisationen zu entwickeln, für die eine kontinuierliche Qualitätsverbesserung kennzeichnend ist. Externe Bewertungsverfahren und die Selbstbewertung spielen dabei eine Schlüsselrolle. Beide Instrumente zielen darauf ab, sowohl die Lernergebnisse als auch die persönliche und soziale Entwicklung der Lernenden zu optimieren und ihnen einen erfolgreichen Übergang ins Erwerbsleben zu ermöglichen. Das Studienbesuchsprogramm ist geeignet, die Entwicklung wirksamer Qualitätssicherungssysteme auf lokaler, regionaler, nationaler und europäischer Ebene zu fördern und voranzubringen.

Das Studienbesuchsprogramm für Bildungs- und Berufsfachleute und Entscheidungsträger ist Teil des übergreifenden Programms für lebenslanges Lernen (LLP). Die Studienbesuche beleuchten unterschiedliche Themen in Übereinstimmung mit den Prioritäten der europäischen Agenda für die allgemeine und berufliche Bildung. Ein wichtiges Thema des Programms, zu dem jedes Jahr rund 20 Studienbesuche stattfinden, sind Qualitätssicherungsmodelle in Schulen und beruflichen Bildungseinrichtungen. Das Programm bietet Entscheidungsträgern und praktisch Tätigen die Möglichkeit, Fragen der Qualität allgemeiner und beruflicher Bildung gemeinsam mit Kollegen aus anderen europäischen Ländern zu erörtern. 2010 fanden in Vilnius und Hamburg zwei speziell für hochrangige Politiker und Entscheidungsträger bestimmte Peer-Learning-Studienbesuche statt, bei denen die externe Bewertung

und die Selbstbewertung in Schulen und beruflichen Bildungseinrichtungen im Mittelpunkt standen. Die Veranstaltungen boten eine hervorragende Gelegenheit zur Diskussion, zum Austausch über innovative Ideen und Verfahrensweisen, zur Vernetzung und zur Anbahnung einer künftigen Zusammenarbeit zwischen den Teilnehmern.

Seit 2008 wird das Studienbesuchsprogramm auf europäischer Ebene vom Cedefop im Namen der Europäischen Kommission koordiniert. Mit der vorliegenden Veröffentlichung gibt das Cedefop Empfehlungen zu Fragen der externen Bewertung und der Selbstbewertung für Politiker und andere Entscheidungsträger ab und trägt zur Vertrauensbildung zwischen den Interessengruppen bei, stets mit dem Ziel, ein hochwertiges allgemeines und berufliches Bildungsangebot zu gewährleisten. Wir möchten Ihnen mit dieser Veröffentlichung ein nützliches Instrument an die Hand geben, das hilft, in Schulen und beruflichen Bildungseinrichtungen europaweit eine Kultur der Bewertung und der kontinuierlichen Verbesserung zu etablieren.



Christian F. Lettmayr
Amtierender Direktor



Danksagung

Die vorliegende Veröffentlichung wurde im Team erarbeitet. Sie fußt auf den Erkenntnissen, die im Rahmen der Studienbesuche zu Qualitätssicherungsmodellen in Schulen und beruflichen Bildungseinrichtungen gewonnen wurden, und insbesondere auf bewährten Beispielen aus Politik und Praxis, die im Rahmen zweier Peer-Learning-Studienbesuche ermittelt wurden, die im dritten Quartal 2010 in Vilnius und Hamburg stattfanden. Das Cedefop dankt den Teilnehmern eines Workshops im Februar 2011 in Bonn zur Frage der Qualitätsverbesserung in Schulen und beruflichen Bildungseinrichtungen, die die Erkenntnisse aus Studienbesuchen zu diesem Themenkomplex erörtert und die Grundlage für die Empfehlungen in der vorliegenden Veröffentlichung erarbeitet haben. Gedankt sei auch den Cedefop-Kolleginnen Angela Musca und Irina Jemeljanova vom Team der Studienbesuche für die äußerst hilfreichen Kommentare und Stellungnahmen.

Des Weiteren gilt unser Dank George Kostakis, der als Experte des Cedefop im Team der Studienbesuche die vorliegende Veröffentlichung konzipiert und ihre Erstellung überwacht hat, sowie Tina Bertzeletou, die als leitende Expertin des Cedefop für die Qualitätssicherung in der beruflichen Bildung zuständig ist, für die Durchsicht der Veröffentlichung. Und nicht zuletzt geht unser Dank auch an Yvonne Noutsia und Christine Nychas für die technische Unterstützung bei der Erstellung der vorliegenden Veröffentlichung.



Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung	11
2. Politische Entwicklungen auf dem Gebiet der Qualitätssicherung in der allgemeinen und beruflichen Bildung in der EU	12
3. Qualitätssicherung – ein zentrales Thema der Studienbesuche	15
4. Trends der Qualitätssicherung in Schulen und beruflichen Bildungseinrichtungen der Mitgliedstaaten	16
4.1. Externe Bewertungsverfahren	18
4.2. Selbstbewertung	20
5. Kernbotschaften für Politiker und andere Entscheidungsträger	22
5.1. Machen Sie die Bewertung zum Bestandteil eines zyklischen Prozesses kontinuierlicher Qualitätsverbesserung	22
5.2. Sorgen Sie für eine Zusammenarbeit von Bildungs- und Berufsbildungsanbietern, zuständigen Behörden und Entscheidungsträgern	23
5.3. Partizipation sorgt für größere Akzeptanz und Identifikation mit den Bewertungsergebnissen	25
5.4. Bei der externen Bewertung sollten die Stärken herausgestellt werden	25
5.5. Stellen Sie sicher, dass externe Bewertung und Selbstbewertung konsistent ineinandergreifen	26
5.6. Die Selbstbewertung muss umfassend unterstützt und gefördert werden	27
5.7. Schulen machen sich mit der Selbstbewertung vertraut, indem sie voneinander lernen	29
5.8. Voraussetzung für Qualitätsverbesserungen sind kompetente Schulen	32
5.9. Externer Bewerter müssen gut geschult werden	34
6. Die europäische Arbeit im Qualitätsbereich sollte als Bezugspunkt dienen	35

7. Fazit	37
8. Quellenverzeichnis	38

Verzeichnis der Abbildungen und Beispiele

Abbildungen

1. Qualität im Bildungswesen nach Auffassung der Teilnehmer des Studienbesuchs 65 in Osnabrück (DE) im Jahr 2010	17
2. Deming-Kreis des PDCA-Zyklus	23

Beispiele

1. Für die Bewertung von Schulen zuständige Stellen in Litauen und Hamburg (Deutschland)	18
2. Kriterien für externe Bewertungsverfahren in Litauen und Hamburg (Deutschland)	19
3. Externe Bewertungsmaßnahmen zur Förderung der Schulen als lernende Organisationen: die Stadt Stavanger, Norwegen	24
4. Ergebnisse externer Bewertungsverfahren als Erfolgsindikatoren in Litauen	26
5. Der partizipative Ansatz bei der Selbstbewertung in der Gesamtschule Winterhude in Hamburg	28
6. Lokale Behörden unterstützen Schulen zwecks Förderung der Selbstbewertung: die Gemeinde Prienai in Litauen	30
7. Ein kollaboratives System gemeinsamer Studienbesuche zur Qualitätsverbesserung: der Verband „Semper Movens“ in den Niederlanden	31
8. Die Rolle pädagogischer Berater bei der Selbstbewertung von Schulen in Flandern (Belgien)	33
9. Auszug aus dem europäischen Bezugsrahmen für die Qualitätssicherung: Qualitätskriterien und als Richtgrößen zu verstehende Deskriptoren zur Bewertung der Ergebnisse und Verfahren auf Ebene der Berufsbildungsanbieter	36

1. Einleitung

Die vorliegende Veröffentlichung arbeitet eine Reihe von Kernbotschaften für Politiker und andere Entscheidungsträger heraus, die dafür zuständig sind, die Rahmenbedingungen für die Entwicklung einer Bewertungskultur in Schulen in beruflichen Bildungseinrichtungen zu schaffen. Grundlage dieser Kernbotschaften sind die Erörterungen und Ergebnissen eines Workshops zum Thema Qualitätsverbesserung in Schulen und beruflichen Bildungseinrichtungen, den das Cedefop im Februar 2011 in Bonn organisiert hat (Cedefop, 2011d).

Die Workshop-Teilnehmer erörterten die Ergebnisse von Studienbesuchen über Qualitätssicherungsmodelle in Schulen und beruflichen Bildungseinrichtungen und insbesondere von zwei Peer-Learning-Studienbesuchen, die 2010 in Vilnius und Hamburg stattfanden (Cedefop, 2011b). Die in dieser Veröffentlichung unterbreiteten Empfehlungen fußen auf Erfahrungen, die bei der Entwicklung und Umsetzung von Ansätzen zur Qualitätssicherung in der allgemeinen und beruflichen Bildung gewonnen wurden. Eingeflossen sind dabei die Ansichten unterschiedlicher Interessengruppen im Bereich der allgemeinen und beruflichen Bildung: von Ministerialbeamte, von Vertretern der für die externe Bewertung und die Beratung in Sachen Selbstbewertung zuständigen Lokalbehörden und nationalen Stellen, von Schul- und Berufsschulinspektoren sowie von Direktoren und Qualitätsmanagern in Bildungs- und Berufsbildungseinrichtungen.

Darüber hinaus stützt sich diese Veröffentlichung auch auf die Ergebnisse der Arbeit des Cedefop zur Zusammenstellung, Auswertung und Verbreitung von Informationen über die Qualität in der Berufsbildung.

2. Politische Entwicklungen auf dem Gebiet der Qualitätssicherung in der allgemeinen und beruflichen Bildung in der EU

Auf europäischer Ebene wurde eine Strategie beschlossen, die darauf zielt, in Europa eine intelligente, nachhaltige und integrative Wirtschaft zu schaffen, die ein hohes Maß an Beschäftigung, Produktivität und sozialem Zusammenhalt bietet. In diesem Zusammenhang wurden – in den Bereichen Beschäftigung, Bildung, soziale Integration und Klima/Energie – fünf ehrgeizige Ziele formuliert, die bis 2020 zu verwirklichen sind (Rat der Europäischen Union, 2010). Um intelligentes Wachstum sicherzustellen und die strategischen Ziele zu erreichen, muss die Qualität der allgemeinen und beruflichen Bildung verbessert werden; dies betrifft den Zugang für alle Bürger ebenso wie eine Verbesserung der forschungsbezogenen und wirtschaftlichen Leistungsfähigkeit und die Förderung des EU-weiten Innovationstransfers. Um den Wiederaufschwung nach der Wirtschaftskrise zu fördern, sollten alle Bürger Europas die Möglichkeit erhalten, Kompetenzen und Qualifikationen zu erwerben und die erworbenen Kenntnisse, Fähigkeiten und Kompetenzen in allen Lebensphasen zu aktualisieren, zu verbessern und auszubauen.

Nach Maßgabe der Strategie sind sowohl eine hochwertige Vorschul-, Grundschul- und Sekundarschulbildung als auch eine hochwertige Hochschul- und Berufsausbildung Grundvoraussetzung für den Erfolg Europas. In den Schlussfolgerungen des Rates zu einem strategischen Rahmen für die europäische Zusammenarbeit auf dem Gebiet der allgemeinen und beruflichen Bildung (Rat der Europäischen Union, 2009) wird die Verbesserung von Qualität und Effizienz der allgemeinen und beruflichen Bildung als eines der strategischen Ziele benannt und die Notwendigkeit unterstrichen, effektive Qualitätssicherungssysteme zu entwickeln. In

dem am 7. Dezember 2010 angenommenen Communiqué von Brügge zu einer verstärkten europäischen Zusammenarbeit in der beruflichen Bildung werden die beteiligten Länder aufgerufen, bis Ende 2015 auf nationaler Ebene gemeinsame Qualitätssicherungsrahmen einzuführen, um ein hochwertiges Berufsbildungsangebot sicherzustellen (Brügge-Kommuniqué, 2010).

Die Qualität der Systeme der allgemeinen und beruflichen Bildung stand in den vergangenen zehn Jahren im Zentrum zahlreicher Debatten und Entwicklungen auf europäischer Ebene. Die Europäische Kommission, das Europäische Parlament und der Rat verabschiedeten 2001 eine Empfehlung zur europäischen Zusammenarbeit bei der Bewertung der Qualität der Schulbildung (Europäisches Parlament; Rat der Europäischen Union, 2001). Darin wurde den Mitgliedstaaten empfohlen, die Qualität der schulischen Ausbildung als Grundlage für lebenslanges Lernen zu erhalten, die Schulen zur Selbstbewertung zu ermutigen und den Zweck und die Voraussetzungen einer Selbstbewertung abzuklären. Außerdem wurden ergänzend zur Selbstbewertung externe Evaluierungsverfahren gefordert. Und in den Schlussfolgerungen des Rates zur Verbesserung der Qualität der Lehrerbildung (Rat der Europäischen Union, 2007) wurde unterstrichen, dass Lehrkräften im Rahmen ihrer Aus- und Weiterbildung ein Verständnis nicht nur für die Grundsätze und Werte der Selbstbewertung, sondern auch dafür vermittelt werden sollte, wie sich die Selbstbewertung durch externe Bewertungsverfahren flankieren lässt.

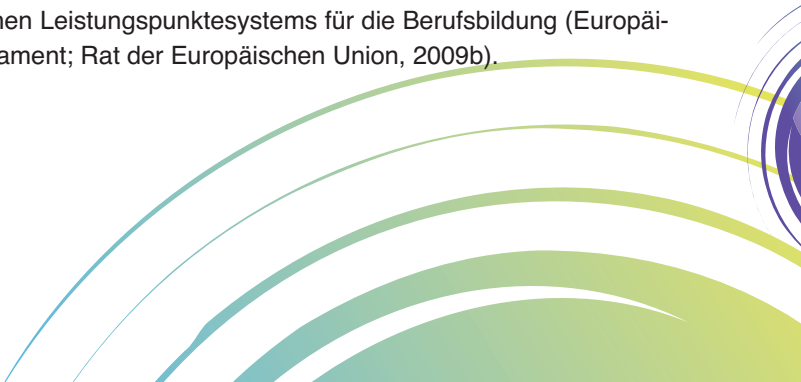
Qualitätsbezogene Entwicklungen im Hochschulbereich sind Teil des Bologna-Prozesses. Es entstanden zahlreiche Plattformen für die Zusammenarbeit, unter anderen das 2000 geschaffene Europäische Netzwerk für Qualitätssicherung im Hochschulbereich (ENQA, 2011), der 2003 gegründete Europäische Hochschulverband (EUA, 2011) und das Europäische Konsortium für Akkreditierung im Hochschulbereich (ECA, 2011). 2005 verabschiedete der Europäische Verband für Qualitätssicherung im Hochschulbereich (ehemals ENQA) die Standards und Leitlinien für die Qualitätssicherung im Europäischen Hochschulraum (European Association for Quality Assurance in Higher Education, 2005).

Auf dem Gebiet der Berufsbildung gab es im Gefolge des Kopenhagen-Prozesses zur verstärkten europäischen Zusammenarbeit in der Berufs-

bildung unübersehbare Entwicklungen. So wurden Grundsätze und Indikatoren für die Qualitätssicherung erarbeitet, die heute integraler Bestandteil des gemeinsamen europäischen Bezugsrahmens für die Qualitätssicherung in der beruflichen Aus- und Weiterbildung sind (Europäisches Parlament; Rat der Europäischen Union, 2009a). Der Bezugsrahmen ist ein Referenzinstrument, das den Mitgliedstaaten helfen soll, die kontinuierliche Verbesserung ihrer Berufsbildungssysteme zu fördern und zu überwachen. Die Aktivitäten der Mitgliedstaaten bei der Qualitätssicherung in der Berufsbildung werden durch das europäische Netzwerk für die Qualitätssicherung in der Berufsbildung unterstützt (EQAVET, 2011), dem Vertreter der Mitgliedstaaten, der Beitrittsländer und der Länder des Europäischen Wirtschaftsraums ebenso angehören wie die europäischen Sozialpartner, die Europäische Kommission, die Europäische Stiftung für Berufsbildung (ETF) und das Cedefop.

Das Cedefop fördert die Umsetzung der EQAVET-Empfehlung durch Beratung und fachkundige Unterstützung des EQAVET- Lenkungsausschusses sowie durch eigene Analysen zu einzelstaatlichen und sektoralen Qualitätsansätze in der Berufsbildung. Außerdem betreibt das Cedefop eine virtuelle Gemeinschaft zum Thema Qualitätssicherung in der Berufsbildung (Cedefop, 2011a), die sich an Qualitätsexperten sowie Interessengruppen im Bereich der allgemeinen und beruflichen Bildung wendet und dazu dient, die Ergebnisse der geleisteten Arbeit auf EU-Ebene bekannt zu machen, Informationen zu sammeln und zu verbreiten sowie den Gedankenaustausch und den Austausch über bewährte Verfahrensweisen zu fördern.

Die Qualitätssicherung ist auch ein wesentlicher Eckpfeiler der EU-Instrumente und -Strukturen zur Förderung der Mobilität der Bürger bzw. der Lernenden in Europa sowie zur Anerkennung ihrer Qualifikationen und Lernleistungen, nämlich des Europäischen Qualifikationsrahmens (Europäisches Parlament; Rat der Europäischen Union, 2008) und des Europäischen Leistungspunktesystems für die Berufsbildung (Europäisches Parlament; Rat der Europäischen Union, 2009b).



3. Qualitätssicherung – ein zentrales Thema der Studienbesuche

Das Studienbesuchsprogramm für Bildungs- und Berufsbildungsfachleute und Entscheidungsträger ist Teil des übergreifenden Programms für lebenslanges Lernen (LLP). Das Programm ermöglicht den Erfahrungs- und Informationsaustausch sowie den Austausch über bewährte Verfahrensweisen zu Schwerpunktthemen der bildungs- und berufsbildungspolitischen Agenda der EU und leistet so einen Beitrag zur Verbesserung der Bildungs- und Berufsbildungspolitik auf lokaler, regionaler und nationaler Ebene. Studienbesuche bringen unterschiedliche Entscheidungsträger und praktisch Tätige aus dem Bereich der allgemeinen und beruflichen Bildung zusammen. Die größten Teilnehmergruppen waren im akademischen Jahr 2010/2011 Schulleiter und Lehreraus- und -fortbilder (25 %), Leiter von Bildungs- und Berufsbildungseinrichtungen (15,6 %), Schul- und Berufsschulinspektoren (11,4 %), Vertreter von lokalen, regionalen und nationalen Behörden (11 %) und Vertreter der Sozialpartner (6 %). Seit 2008 wird das Programm auf europäischer Ebene vom Cedefop koordiniert.

Qualitätssicherungsmodelle in Schulen und beruflichen Bildungseinrichtungen sind ein Schwerpunktthema des Programms, zu dem seit Programmstart 2008 mehr als 60 Studienbesuche veranstaltet wurden. Im Rahmen der Studienbesuche zu diesem Thema werden die aktuellen Entwicklungen in den Einzelstaaten sowie Initiativen und Maßnahmen zur Verbesserung der Bildungs- und Berufsbildungsqualität in Europa beleuchtet; dies umfasst auch die Bewertung der Kompetenzen der Lernenden, die Bewertung von Führung und Management sowie die Evaluierung der Einrichtungen durch Selbstbewertung und externe Bewertungsverfahren.



4. Trends der Qualitätssicherung in den Schulen und beruflichen Bildungseinrichtungen der Mitgliedstaaten

Wie die Studienbesuche zeigen, befindet sich die Überwachung und Bewertung von Schulen und beruflichen Bildungseinrichtungen in vielen Ländern Europas im Umbruch (Cedefop, 2011c), was zum Teil internationalen Studien (beispielsweise der internationalen PISA-Schulleistungsuntersuchungen der OECD) und den politischen Entwicklungen auf EU-Ebene zur Optimierung der Bildung- und Berufsbildungssysteme geschuldet ist.

Die Systeme der allgemeinen und beruflichen Bildung in Europa verändern sich behutsam hin zu einer stärker dezentral organisierten Schulverwaltung und -steuerung, was Schulen und beruflichen Bildungseinrichtungen ein höheres Maß an Autonomie sichert. Zugleich verpflichtet dies Bildungs- und Berufsbildungsanbieter dazu, anhand effektiver Qualitätssicherungsmodelle in umfassenderer Form Rechenschaft zu geben. Die Modelle, die in den verschiedenen Ländern zum Einsatz kommen, sind eng mit dem gesellschaftlichen, wirtschaftlichen oder politischen Kontext des jeweiligen Landes verknüpft. Trotz aller Unterschiede in punkto Qualitätsrahmen, Standards, Indikatoren, Kriterien und Verfahren geht es jedoch um ein gemeinsames Ziel: Die Verbesserung der Lernergebnisse und der persönlichen und sozialen Entwicklung sowie der Beschäftigungsfähigkeit der Lernenden (siehe Abbildung 1). Eltern wollen ein besseres allgemeines und berufliches Bildungsangebot für ihre Kinder, Erwachsene möchten und müssen ihre Qualifikationen und Kompetenzen aktualisieren, um einen Arbeitsplatz finden bzw. diesen behalten zu können, und Unternehmen benötigen qualifizierte und kompetente Beschäftigte, damit sie auf einem globalen Markt auch künftig wettbewerbsfähig bleiben.

Die Leistungsfähigkeit der Schulen und die Lernergebnisse des Einzelnen werden in Europa immer häufiger einer Bewertung unterzogen.

Abbildung 1. Qualität im Bildungswesen nach Auffassung der Teilnehmer des Studienbesuchs 65 in Osnabrück (DE) im Jahr 2010

- Gesunde Lernende
- Gesundes Umfeld
- Gut geplante und objektive Schulziele
- Zweckmäßige Curricula
- Lernerzentrierte Unterrichtsansätze
- Hervorragend geleitete Klassen und Schulen
- Hohe Führungskompetenz (betrifft Schulleiter und Lehrer)
- Lernförderung und Abbau von Unterschieden durch eine qualifizierte Bewertung
- Kooperation mit den Familien (Lernförderung und Einbindung in den Bildungsprozess)
- Kommunikation und Kooperation mit dem örtlichen Umfeld
- Lernergebnisse, die Kenntnisse, Kompetenzen und Einstellungen umfassen, die den nationalen Bildungszielen entsprechen und eine positive Teilhabe am gesellschaftlichen Leben sichern
- Kultur in der Schule

4.1. Externe Bewertungsverfahren

In vielen Ländern wird die Inspektion, das traditionelle Verfahren zur Überprüfung der Vorschriftsmäßigkeit von Schulen und beruflichen Bildungseinrichtungen, zunehmend durch externe Bewertungsverfahren verdrängt, die Schulen helfen sollen, sich zu lernenden Organisationen zu entwickeln, die auch eine kontinuierliche Qualitätsverbesserung vorsehen. Zur Bewertung der Qualität von allgemeinen und beruflichen Bildungseinrichtungen werden spezielle Organisationen geschaffen, die diesen Einrichtungen auch Unterstützung und Beratung im Methodenbereich zur Verbesserung der Qualität anbieten.

Beispiel 1. Für die Bewertung von Schulen zuständige Stellen in Litauen und Hamburg (Deutschland)

In Litauen wurde 2005 eine staatliche Stelle für Schulevaluation NMVA (Nacionalinė mokyklų vertinimo agentūra ⁽¹⁾) eingerichtet, um eine externe Bewertung der Schulen vorzunehmen und diesen bei der Entwicklung ihres Selbstbewertungssystems Hilfestellung zu leisten. Die Stelle will „in der Bewertungskultur einen Übergang initiieren von der Angst hin zur eigenen Einstellung, von der Befolgung von Vorschriften hin zur Verbesserung, von der Unterweisung hin zu kooperativem Lernen, von subjektiven Meinungen hin zu objektiven Fakten und von der Kontrolle hin zur Reflexion“.

In Hamburg wurde 2006 das Institut für Bildungsmonitoring (IfBM) ⁽²⁾ gegründet. Das Bewertungssystem des IfBM konzentriert sich vordringlich auf Schulprozesse. Credo des Instituts: „Bessere Schulprozesse führen zu besseren Lernergebnissen der Schüler“.

(¹) Nacionalinė mokyklų vertinimo agentūra. Im Internet zu finden unter: <http://www.nmva.smm.lt/tlt/>.

(²) Institut für Bildungsmonitoring. Im Internet zu finden unter: <http://www.bildungsmonitoring.hamburg.de/index.php/>.

Die Qualität der schulischen Leistungsfähigkeit und der Unterrichtsvermittlung wird in vier Hauptbereichen bewertet:

- Prozesse auf Ebene der einzelnen Klasse, die die Lern- und Unterrichtsqualität betreffen;
- Prozesse auf Ebene der Schule, die die Einrichtung als Lernort, sozialen Raum und Arbeitsstätte betreffen;
- Umfeld der Schule: Beziehung zwischen Schule und Eltern sowie Verbindungen zwischen der Schule und dem lokalen Umfeld;
- Lernergebnisse, verstanden als schulische Leistungen sowie die persönliche und soziale Entwicklung des Einzelnen, und Laufbahnentwicklung der Absolventen.

Beispiel 2. Kriterien für externe Bewertungsverfahren in Litauen und Hamburg (Deutschland)

Litauen

- Kultur der Schule (z. B. Ethos, Bestrebungen und Beziehungen der Schule);
- Unterricht und Lernen (z. B. Organisation, Unterrichtsqualität und Lernqualität einschließlich Lehrer-Schüler-Kommunikation);
- Errungenschaften (z. B. Fortschritte sowie schulische und andere Leistungen);
- bildungsbezogene Förderung (z. B. pädagogische und psychologische Unterstützung, Laufbahnberatung);
- strategisches Management (z. B. Selbstbewertung, Strategie der Schule sowie Personal- und Sachmittelmanagement).

Hamburg

- Führung und Management (z. B. Führungskompetenz, Personalentwicklung, Finanzmittelausstattung, Entwicklung des Schulprofils und Rechenschaftspflicht);
- Unterricht und Lernen (z. B. Curriculumentwicklung, Leistungsbewertung, Beratungs- und Unterstützungsangebote, Einbindung der Schulgemeinschaft);
- Ergebnisse und Resultate (z. B. Zufriedenheit der Interessengruppen, Bildungswege und Kompetenzen).

Da die ersten externen Bewertungsverfahren in vielen Ländern noch nicht abgeschlossen sind, ist noch nicht feststellbar, welche Auswirkungen die Qualitätssicherungsmodelle für die Lernergebnisse der Schüler, Auszubildenden und Studierenden haben. Es gibt jedoch erste Hinweise auf verringerte Schulabbrecher-Zahlen ⁽³⁾, eine bessere Motivation ⁽⁴⁾ und größere Zufriedenheit der Lernenden und einen effizienteren Einsatz der Finanzmittel.

4.2. Selbstbewertung

Die Studienbesuchsteilnehmer sind übereinstimmend der Auffassung, dass bei der Qualitätssicherung in der allgemeinen und beruflichen Bildung ein Bottom-up-Ansatz angeraten ist; die Qualitätssicherung sollte in allererster Linie Sache der Schulen und der beruflichen Bildungseinrichtungen selbst sein und erfordert die Mitarbeit der gesamten Schulgemeinschaft. Dies würde die Selbstbewertung zum Herzstück der Qualitätsverbesserungsmaßnahmen in Schulen und beruflichen Bildungseinrichtungen machen. Die Selbstbewertung ist eine systematische und regelmäßige Überprüfung der Strukturen, Programme, Prozesse, Aktivitäten, Resultate und Ergebnisse und hilft, Stärken und Schwachpunkte in Schulen und beruflichen Bildungseinrichtungen offen zu legen (Kelly, 2010). Eine regelmäßige Überwachung und Überprüfung dieser Art trägt zur kontinuierlichen Verbesserung einer Schule bzw. einer beruflichen Bildungseinrichtung bei; Endzweck sind dabei bessere Lernleistungen der Schüler, Studierenden und Auszubildenden.

In einigen Ländern (z. B. EE, SE) ist die Selbstbewertung inzwischen obligatorisch geworden und in anderen (z. B. PT, RO) wurden Ansätze entwickelt und nationale Leitlinien bereitgestellt. In den meisten Fällen

⁽³⁾ Wie ein Studienbesuchsteilnehmer berichtet, der als Politikberater in der Abteilung für Bildung und Qualitätssicherung des ROC Friesland College (einer beruflichen Bildungseinrichtung in den Niederlanden) tätig ist, haben die angesichts der Ergebnisse einer externen und einer Selbstbewertung unternommen Anstrengungen zur Verbesserung der Qualität in dieser Bildungseinrichtung dazu geführt, dass die Zahl der Schulabbrecher zurückgegangen ist.

⁽⁴⁾ An der G9-Berufsschule in Hamburg sorgten eine Bewertung der Schule und damit verbundene Anstrengungen zur Qualitätsverbesserung für eine bessere Lernmotivation der Schüler, die sich ernster genommen fühlten als früher, weil sie bei der Schulgestaltung aktiv einbezogen wurden.

sind Schulen und berufliche Bildungseinrichtungen berechtigt, eigene Strukturen zu entwickeln und die Selbstbewertung anhand eigener Kriterien vorzunehmen; nur selten gibt es einen umfassenden Selbstbewertungsrahmen mit gemeinsamen Kriterien, die landesweit Anwendung finden. Selbstbewertungsansätze basieren zumeist auf dem EFQM-Exzellenzmodell ⁽⁵⁾, dem gemeinsamen Bewertungsrahmen (CAF) ⁽⁶⁾ oder Qualitätssicherungsmodellen nach ISO 9001:2000 ⁽⁷⁾. Im Rahmen der Selbstbewertung werden zumeist Aspekte wie Führungskompetenz und Management, Unterricht und Lernen, Unterstützungsangebote für Lernende, Umfeld der Schule sowie Fortbildungsmöglichkeiten für das Personal bewertet.



⁽⁵⁾ EFQM-Exzellenzmodell: im Internet zu finden unter:
<http://www.efqm.org/en/tabid/108/default.aspx> .

⁽⁶⁾ Common assessment framework (CAF). Im Internet zu finden unter:
<http://www.education.gov.uk/childrenandyoungpeople/strategy/integratedworking/cafa0068957/the-caf-process> .

⁽⁷⁾ ISO 9001:2000 für den Bildungsbereich. Im Internet zu finden unter:
<http://www.iso.org/iso/pressrelease.htm?refid=Ref889> .

5. Kernbotschaften für Politiker und andere Entscheidungsträger

Die folgenden Kernbotschaften betreffen wichtige Grundsätze, die für eine Kultur der kontinuierlichen Verbesserung in Schulen und beruflichen Bildungseinrichtungen wesentlich sind. Sie fördern externe Bewertungsverfahren und die Selbstbewertung sowie die Vertrauensbildung zwischen den beteiligten Interessengruppen, um ein qualitativ hochwertiges allgemeines und berufliches Bildungsangebot sicherzustellen.

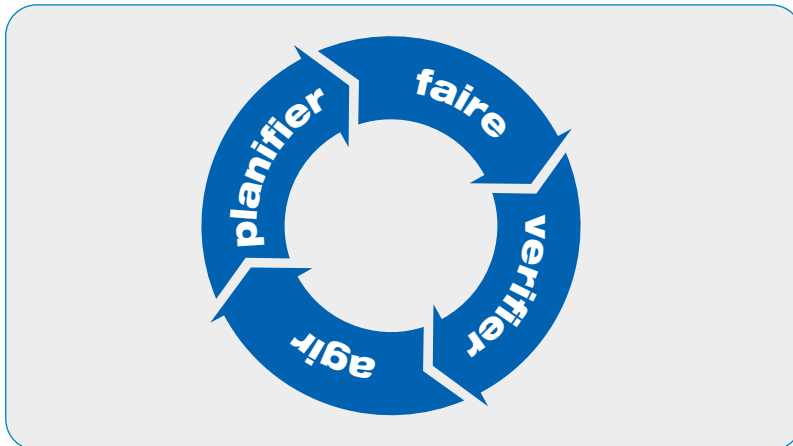
5.1. Machen Sie die Bewertung zum Bestandteil eines zyklischen Prozesses kontinuierlicher Qualitätsverbesserung

Die externe bzw. interne Bewertung sollte als Teil eines zyklischen Prozesses aufgefasst werden, eines (als Deming-Kreis des PDCA-Zyklus bekannten) vierstufigen iterativen Problemlösungsmodells aus Planen, Durchführen, Überprüfen und Handeln (Plan-Do-Check-Act, PDCA). Es handelt sich dabei um ein grundlegendes Verfahren zur Einführung von Veränderungen und Verbesserungen in Schulen und beruflichen Bildungseinrichtungen.

In Katalonien (Spanien) beispielsweise hat das Bildungsministerium ein Qualitätssicherungs- und Exzellenzverfahren mit der Bezeichnung „E2CAT“⁽⁸⁾ eingeführt (Cedefop, 2010b). Im Rahmen dieses Verfahrens beteiligen sich 150 Ausbildungsanbieter auf freiwilliger Basis an einem Plan zur Qualitätssteigerung und kontinuierlichen Verbesserung, der sich auf eine Kombination aus ISO-9000-Norm und EFQM-Modell stützt, um „hochwertige Exzellenz“ zu erreichen.

⁽⁸⁾ Qualitätssicherung in der Berufsbildung in Katalonien, Josep Camps Generalitat de Catalunya. Im Internet zu finden unter: http://studyvisits.cedefop.eu.int/assets/upload/supervisors/seminars/2011_Workshop_PPTCamps.pdf.

Abbildung 2. Deming-Kreis des PDCA-Zyklus



In Hamburg und Sachsen sollen Schulen mit den jeweils zuständigen Ministerien eine Vereinbarung darüber treffen, in welchen drei Kernbereichen die einzelne Schule anhand der Ergebnisse einer externen Bewertung Verbesserungen ins Auge fassen wird.

5.2. Sorgen Sie für eine Zusammenarbeit von Bildungs- und Berufsbildungsanbietern, zuständigen Behörden und Entscheidungsträgern

Qualitätssicherungssysteme werden häufig nicht als „gemeinsames Projekt“ gesehen, sondern als von oben verordnet aufgefasst. Nur wenn alle Beteiligten Verantwortung übernehmen, können externe Bewertungsverfahren Erfolg haben; Grundvoraussetzung ist dementsprechend eine tragfähige Partnerschaft zwischen allen beteiligten Seiten, von den Schulen und beruflichen Bildungseinrichtungen bis hin zu den politischen Entscheidungsträgern. Dabei können die zuständigen lokalen und regionalen Behörden als Mittler zwischen Bildungs- und Berufsbildungsanbietern und politischen Entscheidungsträgern fungieren. Im norwegischen Stavanger beispielsweise bewerten die lokalen Behörden die Leistungsfähigkeit der Schulen und erarbeiten anschließend gemeinsam mit den Schulen Qualitätsverbesserungsmaßnahmen. Die Politiker vor

Ort arbeiten in den Schulausschüssen mit und erarbeiten gemeinsam mit den Schulleitern Aktionspläne für die Schulen. Auf diese Weise erhalten politische Entscheidungsträger Informationen über die Schulen aus erster Hand und sind besser in der Lage, die Bedürfnisse der Schulen nachzuvollziehen.

Beispiel 3. Externe Bewertungsmaßnahmen zur Förderung der Schulen als lernende Organisationen: die Stadt Stavanger, Norwegen

Den örtlichen Schulen in Stavanger geht alle zwei bis vier Jahre ein Bericht der zuständigen lokalen Behörde zu, der ihre Leistungsfähigkeit beleuchtet. Der Bericht basiert auf den Ergebnissen landesweiter Tests, auf Umfragen bei Eltern und Schülern und auf einer Selbstbewertung und wird anhand der aus dem strategischen Management stammenden Balanced-Scorecard-Methode erstellt. Verfasst wird er von einem bei der lokalen Behörde beschäftigten Berater, der die zweifache Aufgabe hat, die Leistungsfähigkeit der Schulen zu bewerten und gemeinsam mit der Schulgemeinschaft Maßnahmen zur Qualitätsverbesserung zu erarbeiten.

Zwei Monate nach Eingang des Berichts bei der Schule treffen sich Berater der lokalen Behörde mit Vertretern der Schulleitung, Eltern und Schülern, um in gegenseitigem Einvernehmen einen Aktionsplan für die Bereiche festzulegen, die in der betreffenden Schule zu verbessern sind. Dieses Arbeitstreffen wird als entscheidend für das Qualitätsmanagement des städtischen Bildungs- und Berufsbildungssystems gesehen; die Kommunikation basiert nicht auf Anweisungen von oben, sondern es entwickelt sich ein kollaborativer Dialog.

*Ansprechpartner für nähere Informationen:
Rune Knutsen, Berater, Stavanger kommune,
<http://www.stavanger.kommune.no/>.*

5.3. Partizipation sorgt für größere Akzeptanz und eine Identifikation mit den Bewertungsergebnissen

Bildungs- und Berufsbildungsanbieter sollten die Möglichkeit erhalten, bei der externen Bewertung ihrer Einrichtungen mitzuwirken. Dies sorgt für mehr Transparenz und die Einbeziehung von mehr Kriterien, fördert die Vertrauensbildung und gewährleistet eine höhere Akzeptanz der Bewertungsergebnisse. In Katalonien und Sachsen beispielsweise können Schulen und berufliche Bildungseinrichtungen im Rahmen der externen Bewertungsverfahren vorschlagen, in welchen Bereichen Verbesserungen und Maßnahmen erforderlich sind: Sie vereinbaren mit den zuständigen lokalen Behörden diesbezügliche Ziele. Im norwegischen Stavanger geben die Schulen ihre Stellungnahmen zum Entwurf des externen Bewertungsberichts ab. Diese werden dann in den endgültigen Bericht aufgenommen.

5.4. Bei der externen Bewertung sollten die Stärken herausgestellt werden

Externe Bewertungsverfahren sollten sich nicht nur auf Schwachpunkte konzentrieren, sondern auch bewährte Verfahrensweisen herausarbeiten und positive Errungenschaften herausstellen. Eine positive Herangehensweise dieser Art hilft, Widerstände gegen die externe Bewertung zu überwinden und eine Kultur zu entwickeln, bei der die allgemeinen und beruflichen Bildungseinrichtungen mit Blick auf ihre Arbeit voneinander profitieren können. In Litauen beispielsweise arbeitet die staatliche Stelle für Schulevaluation in jeder Schule fünf Bereiche heraus, in denen Verbesserungen erforderlich sind, und zehn Beispiele für bewährte Verfahrensweisen. Die positiven Beispiele werden gesammelt und veröffentlicht. Die entsprechende Publikation geht dann allen Schulen zu, so dass diese sich an den genannten Beispielen orientieren können, um die eigenen Management- und Unterrichtsmodelle zu verbessern.



Beispiel 4. **Ergebnisse externer Bewertungsverfahren als Erfolgsindikatoren in Litauen**

Die staatliche Stelle für Schulevaluation stellt im Rahmen der externen Schulbewertung Informationen über bewährte Unterrichts- und Managementmodelle zusammen. 2010 entstand eine DVD mit dem Titel „Find success“ (etwa: „Erfolgsgeschichten“), die einschlägige Beispiele aus acht Schulen präsentiert, die zeigen, in welcher Form sich das Management einer Schule auf die Unterrichtsgestaltung, das Lernen und die Lernergebnisse der Schüler auswirkt. Die Ergebnisse der externen Bewertungsverfahren werden genutzt, um erfolgreiche Ansätze herauszustellen; diese werden in allen Schulen bekannt gemacht, so dass die Schulleiter und Lehrer von den Errungenschaften der anderen lernen und bewährte Verfahren auf die eigene Schule übertragen können.

*Ansprechpartner für nähere Informationen:
Vida Kamenskiene, Bereichsleiter in der staatlichen Stelle
für Schulevaluation, <http://www.nmva.smm.lt/tlt/> .*

5.5. **Stellen Sie sicher, dass externe Bewertung und Selbstbewertung konsistent ineinandergreifen**

Externe Bewertung und Selbstbewertung müssen als sich ergänzende Komponenten eines einzigen Prozesses gesehen werden, der die Qualitätsverbesserung in Schulen und beruflichen Bildungseinrichtungen zum Ziel hat. Sie müssen sich nicht unbedingt auf dieselben Qualitätsstandards und -kriterien stützen, sollten jedoch aufeinander Bezug nehmen und Folgemaßnahmen möglich machen. Wenn es ein tragfähiges, transparentes und effizientes Selbstbewertungssystem gibt, sehen die einschlägig Verantwortlichen in manchen Fällen auch von einer externen Bewertung ab. In den Niederlanden beispielsweise stützt sich die externe Bewertung auf ein Selbstbewertungsverfahren, das elf in einem Verband namens

Semper Movens zusammengeschlossene Schulen ⁽⁹⁾ (Cedefop, 2010a) in den vergangenen fünf Jahren aufgesetzt haben. Ein externes Bewertungsverfahren gibt es für diese Schulen nicht.

Teilnehmer an den Studienbesuchen vertraten die Auffassung, dass sich mit dem Aufkommen einer Kultur der Selbstbewertungen in einem Land die Rolle der externen Bewertung verändern wird bzw. die externe Bewertung in den Hintergrund treten muss. Als Beispiel wurde Finnland genannt: Vor rund 15 Jahren wurde dort das landesweite Schulinspektionssystem abgeschafft; heute nehmen nahezu alle Schulen eine Selbstbewertung vor, obwohl sie gesetzlich dazu nicht verpflichtet sind.

5.6. Die Selbstbewertung muss umfassend unterstützt und gefördert werden

Ein entscheidender Faktor dafür, dass sich in Schulen und beruflichen Bildungseinrichtungen eine Bewertungskultur entwickeln kann, ist Führungskompetenz. Eine kompetente Schulleitung fungiert als wichtiger Agent des Wandels: Sie entwickelt eine Vision und vermittelt diese klar und nachvollziehbar der gesamten Schulgemeinschaft, vertraut auf die Selbstbewertung und fördert diese nach Kräften und geht selbst mit gutem Beispiel voran. Ein interessantes Beispiel dafür, wie sich alle Mitarbeiter einer Schule für die Selbstbewertung gewinnen lassen, bietet die Max-Eyth-Berufsschule in Hessen ⁽¹⁰⁾. Die Schulleiterin beschloss, bei der Einführung einer Kultur der Selbstbewertung in ihrer Schule „mit gutem Beispiel voran zu gehen“. Sie forderte das Personal der Schule auf, ihre Arbeit als Schulleiterin nach einem Jahr im Amt zu bewerten und bemühte sich anschließend, die eigene Arbeit in ausgewählten Punkten zu verbessern. Sie nutzte diese Methode, um den Mitgliedern der Schulgemeinschaft das Konzept der Selbstbewertung „schmackhaft zu machen“ und ihnen die Selbstbewertung als positiven Faktor für die Schulentwick-

⁽⁹⁾ Präsentation von Thijs Veraart, Leiter des Sint-Maartenscollege. Im Internet zu finden unter: http://studyvisits.cedefop.europa.eu/assets/upload/supervisors/seminars/2011_Workshop_PPTHendriks.pdf.

⁽¹⁰⁾ Internal and external quality management for vocational schools in Germany, Claudia Galetzka, Leiterin der Max-Eyth-Schule. Im Internet zu finden unter: http://studyvisits.cedefop.europa.eu/assets/upload/supervisors/seminars/2011_Workshop_PPTGaletzka.pdf.

lung nahe zu bringen. Für die nächsten Jahre plant die Schulleiterin zunächst die Einführung eines Systems zur Bewertung der Lehrer, das anschließend auf die gesamte Schule ausgeweitet werden soll.

Zwar sind Führungskräfte Schlüsselfiguren bei der Einführung von Neuerungen, dennoch sollte die Selbstbewertung nicht nur vom Schulleiter selbst oder einem Bewertungs-Team allein durchgeführt werden. Der Selbstbewertung ist nur dann Erfolg beschieden, wenn die gesamte Schulgemeinschaft ⁽¹¹⁾ das Verfahren versteht und begrüßt, einen Beitrag zu ihm leistet, mit den Ergebnissen vertraut ist, am Entscheidungsprozess teilhat und dort, wo Verbesserungen anstehen, Korrekturmaßnahmen einleitet. In Asturien (Spanien) beispielsweise werden Eltern und Lehrer bei der Konzeption der Fragebögen für die Selbstbewertung einbezogen und beteiligen sich an Umfragen, Fokusgruppen, Beobachtungen und Informationsgesprächen (Cedefop, 2011b).

Beispiel 5. Der partizipative Ansatz bei der Selbstbewertung in der Gesamtschule Winterhude in Hamburg

Die Winterhuder Reformschule hat ihren Sitz in Hamburg. Sie wird von rund 1000 Schülern im Alter zwischen 5 und 20 Jahren besucht.

Der Schulleiter der Winterhuder Gesamtschule hat ein innovatives System zur Verbesserung der Schule entwickelt, das auf kontinuierlicher Selbstbewertung fußt. Am Anfang des Verbesserungsprozesses stehen Arbeitstreffen zwischen Schüler- und Elternräten; jede neue Idee und jeder Entwicklungsplan wird zunächst in diesen Gremien erörtert. Die Einbindung der Eltern wird durch einen „Vertrag“ gefestigt, den die Eltern unterzeichnen, wenn ihr Kind in die Schule aufgenommen wird. Mit diesem Vertrag verpflichten Sie sich, an den Arbeitstreffen in der Schule teilzunehmen. Nach jedem Arbeitstreffen füllen alle

⁽¹¹⁾ Der Begriff „Schulgemeinschaft“ umfasst alle am schulischen Leben beteiligten Personen; dies schließt die Schulleitung und die Lehrer ebenso ein wie die Vertreter in den Gremien der Schule, Berater, Erzieher, alle nicht-pädagogische Mitarbeiter, die Schüler bzw. Auszubildenden oder Studierenden, Eltern, Kommunal- oder Gemeindevertreter usw.

Beteiligten einen Feedback-Fragebogen zu den erörterten Themen aus. Neue Maßnahmen werden nach einem Jahr bewertet, anschließend erfolgt die Bewertung in größeren Zeitabständen. Wichtigstes Bewertungsinstrument sind Fragebögen, es werden jedoch auch Beobachtungen durchgeführt und andere Methoden eingesetzt. So besuchen beispielsweise Doktoranden von erziehungswissenschaftlichen Fachbereichen der Universitäten die Schule, beobachten über sechs Monate hinweg das Schulleben und erstellen anschließend einen Evaluationsbericht. Die Schule beauftragt eine erziehungswissenschaftliche Einrichtung damit, die Leistungen der Schüler im dritten, sechsten und achten Schuljahr in den Fächern Deutsch, Englisch und Mathematik zu überprüfen, um festzustellen, welche Lernfortschritte die Kinder gemacht haben.

Darüber hinaus lädt die Schule in regelmäßigen Abständen externe Fachleute ein, die Vorträge für Schulbedienstete und Eltern halten, um diese für die Notwendigkeit von Qualitätsverbesserungen zu sensibilisieren. In den Vorträgen geht es um Verbesserungen in der Schule, neue erziehungswissenschaftliche Ansätze oder andere Aspekte schulischen Lebens.

Ansprechpartner für nähere Informationen: Martin Heusler, Schulleiter, GS Winterhude. Im Internet zu finden unter: <http://www.sts-winterhude.de/>.

5.7. Schulen machen sich mit der Selbstbewertung vertraut, indem sie voneinander lernen

Die Zusammenarbeit von Schulen und beruflichen Bildungseinrichtungen und der Austausch über bewährte Management- und Unterrichtsmodelle tragen zur Förderung der Selbstbewertung bei. Schulen und beruflichen Bildungseinrichtungen fällt es leichter, ein eigenes Qualitätsverbesserungssystem einzuführen, wenn sie in Fragen der Überwachung und Überprü-

fung der Qualität des allgemeinen und beruflichen Bildungsangebotes mit anderen Schulen und Einrichtungen zusammenarbeiten und auch von diesen lernen können. In Litauen beispielsweise übernahmen 33 Schulen die Verantwortung für den eigenen Lern- und Entwicklungsprozess und erstellten einen Leitfaden mit *Empfehlungen für die Selbstbewertung an Schulen*, der Schulen helfen soll, ein eigenes Selbstbewertungssystem zu entwickeln. Die lokalen Behörden sollten, wo immer möglich, die Entwicklung einschlägiger Netzwerke fördern (siehe Beispiel 6).

Beispiel 6. Lokale Behörden unterstützen Schulen zwecks Förderung der Selbstbewertung: die Gemeinde Prienai in Litauen

Die Gemeinde Prienai betreibt einen Verein zu Fragen der Selbstbewertung (der in Litauen unter der Bezeichnung „CSE“ bekannt ist). Der Verein wendet sich an Personen in Schulen und beruflichen Bildungseinrichtungen, die sich mit Selbstbewertungsverfahren und -methoden befassen, beispielsweise mit der Datenerhebung, der Erstellung von Selbstbewertungsberichten oder der Nutzung von Selbstbewertungsergebnissen. Darüber hinaus will der Verein für den Zusammenhang sensibilisieren, der zwischen Selbstbewertung und Schulplanung besteht. Praktische Ansätze zur Einbindung der Selbstbewertung in die Planung zur Verbesserung der Schulen werden ebenso erörtert wie Methoden, mit denen sich Lehrer für die Bedeutung der Bewertung sensibilisieren lassen.

Der Verein organisiert formelle und informelle Arbeitssitzungen und Studienbesuche für Vertreter der Schulen. Im Rahmen dieser Veranstaltungen werden die Schulen zum Erfahrungsaustausch über Erfolge, aber auch Misserfolge angeregt. Außerdem beteiligt sich der Verein an nationalen und internationalen Projekten zu Fragen der Bewertung, um sich über neue Ideen und Informationen zu neuen Bewertungsverfahren und -methoden auf dem Laufenden zu halten. Am Ende des Jahres werden die Aktivitäten und

Arbeitsergebnisse des Vereins den Schulleitern in der Region vorgestellt.

Der CSE-Verein und andere Aktivitäten in der Gemeinde haben positive Impulse für die Bewertungskultur in der Region gesetzt: In allen allgemeinbildenden Schulen vor Ort gibt es jetzt ein Selbstbewertungssystem.

*Ansprechpartner für nähere Informationen:
Renata Pavlavičienė, Expertin, Gemeinde Prienai.
Im Internet zu finden unter: www.prienai.lt.*

Zur gegenseitigen Unterstützung bei der Durchführung der Selbstbewertung nutzen Schulen häufig eine unter der Bezeichnung „kritische Freunde“ bekannte Evaluationsmethode: Vertreter anderer Schulen und beruflicher Bildungseinrichtungen besuchen für einige Tage eine bestimmte Schule, beobachten dort den Unterricht, sprechen mit Eltern, Schülern, Lehrern und anderen Schulbediensteten und erstatten anschließend Bericht über ihre Beobachtungen; sie geben in diesem Zusammenhang auch Ratschläge und Empfehlungen zu Bereichen, in denen Verbesserungen nötig sind.

Beispiel 7. Ein kollaboratives System gemeinsamer Studienbesuche zur Qualitätsverbesserung: der Verband „Semper Movens“ in den Niederlanden

„Semper Movens“, ein Verband von Sekundarschulen in den Niederlanden, hat ein kollaboratives System gegenseitiger Besuche zwecks Qualitätsverbesserung entwickelt, ein Selbstbewertungsmodell, das den Meinungsaustausch und den Austausch über bewährte Verfahrensweisen zwischen Schulen fördert.

Jede im Verband vertretene Schule wird durch ein Team aus fünf bis sechs Vertretern von Partnerschulen bewertet. Alle Mitglieder wurden geschult, um die Bewertung durchführen zu können, und nehmen bei der Bewertung drei

Komponenten ins Visier: einen Bereich, in dem die betreffende Schule hervorragende Leistungen zeigt, einem Bereich, an dem aktuell gearbeitet wird, und einen Bereich, in dem sich die Schule unbedingt verbessern muss. Die betreffenden Bereiche wählen die Schulen selbst aus; dies kann beispielsweise die Bewertung der schulischen Beratungs- und Orientierungsangebote, eines bestimmten Unterrichtsfaches oder der Sicherheit in der Schule beinhalten. Um die Faktenbasis für Ihre Bewertung und ihre Empfehlungen zu erarbeiten, sehen die Bewertungsteams Dokumente durch, beobachten den Unterricht und führen Gespräche mit den Mitgliedern der Schulgemeinschaft (d. h. mit der Schulleitung sowie mit Lehrern, Schülern und Eltern).

Eine solche Herangehensweise baut Widerstände gegen eine externe Bewertung ab und steigert die Motivation von Lehrern und Schülern, die an der Leitung und Verwaltung Ihrer Schule aktiv beteiligt sind.

Ansprechpartner für nähere Informationen: Thijs Veraart, Leiter des Sint-Maartenscollege. Im Internet zu finden unter: <http://www.sint-maartenscollege.nl/>.

5.8. Voraussetzung für Qualitätsverbesserungen sind kompetente Schulen

Schulen und berufliche Bildungseinrichtungen müssen befähigt werden, einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess einzuführen. Viele benötigen dabei Unterstützung, da es ihnen an Kompetenzen und Mitteln fehlt, ein Selbstbewertungsverfahren zu entwickeln und durchzuführen.

Lehrern kann im Rahmen ihrer Erstausbildung und ihrer Fortbildung ein Verständnis für die Verfahren zur externen und zur Selbstbewertung von Schulen sowie für den Nutzen derartiger Verfahren vermittelt werden. Den Schulleitern sollte in Schulungen vermittelt werden, wie man Bewertungsberichte erstellt, interpretiert und auswertet, und wie sich in ihren

Schulen ein Selbstbewertungsverfahren etablieren lässt. In Österreich beispielsweise erteilt das Pädagogische Institut, eine Fortbildungseinrichtung für Lehrkräfte, Schulungen für Schulleiter zum Thema Selbstbewertung; die Teilnahme an einer solchen Schulung ist für alle Schulleiter obligatorisch.

Es können Modelle und Indikatoren für die Selbstbewertung, Online-Fragebögen und Analyseinstrumente bereitgestellt werden, außerdem ist eine direkte Hilfestellung bei der Durchführung von Selbstbewertungsverfahren möglich. In Rumänien wurde ein nationaler Rahmen für die Selbstbewertung erarbeitet, die eine Beschreibung der Bewertungsziele und -grundsätze bietet und Leistungsindikatoren sowie Beratungsangebote zu organisatorischen Fragen bereitstellt (Cedefop, 2011c).

In Nordirland hat das Bildungsministerium die Entwicklung eines Softwarepakets mit der Bezeichnung „SETAQ Builder“ finanziert, mit dem Schulen eigene Instrumente für die Selbstbewertung und Berichterstattung erstellen und bearbeiten können.

In Flandern (Belgien) sorgt ein externer Berater des pädagogischen Beratungsdienstes des flämischen Sekretariats des katholischen Unterrichtswesens (VSKO) für die „Selbstbewertung“ der Schule und berät zu deren Stärken und Schwachpunkten (Beispiel 8).

Beispiel 8. Die Rolle pädagogischer Berater bei der Selbstbewertung von Schulen in Flandern (Belgien)

In Flandern kommt pädagogischen Beratern bei der Selbstbewertung eine Schlüsselrolle zu. Bittet eine Schule um Hilfe bei der Qualitätsverbesserung, so führt ein Berater im Auftrag der betreffenden Schule eine Selbstbewertung durch.

Der Berater sammelt zunächst mithilfe von Fragebögen und durch Fokusgruppen Informationen über die Schule. Für den Fragebogen verwendet er ein Formular, in das die betreffende Schule bis zu 20 eigene Fragen aufnehmen kann. Anschließend erstellt der Berater einen Bericht für

die Schule, der die Untersuchungsergebnisse darlegt und die wichtigsten Stärken und Schwachpunkte der Schule aufzeigt. Anhand dieser Informationen legt die betreffende Schule dann eigene Prioritäten und Ziele fest und erarbeitet Maßnahmen zur Verbesserung der Schule.

*Ansprechpartner für nähere Informationen:
Luk Van Canneyt, Bildungsberater, Diocesan Schools
Advisory Service, Brügge. Im Internet zu finden unter:
<http://www.dpbbbrugge.be/>.*

5.9. Externer Bewerter müssen gut geschult werden

Externe Bewerter sollten angemessene Kenntnisse, Fähigkeiten und Kompetenzen aufweisen, bei der Einstellung ein rigoroses Verfahren durchlaufen und eine intensive Schulung absolvieren. In Litauen beispielsweise durchlaufen erfahrene Lehrer, die als externe Bewerter tätig werden möchten, ein langwieriges Einstellungsverfahren, das Gespräche, Arbeiten im Team, Beobachtungen und schriftliche Aufgabe umfasst, bevor sie eine 120-stündige Schulung absolvieren, die praktische und theoretische Ausbildungskomponenten vereint.

6. Die europäische Arbeit im Qualitätsbereich sollte als Bezugspunkt dienen

Die europäische Zusammenarbeit spielt mit Blick auf die Förderung einer besseren allgemeinen und beruflichen Bildung und die Bereitstellung gemeinsamer Instrumente für die Qualitätsmanagementmodelle in den Mitgliedstaaten eine entscheidende Rolle. Der europäische Bezugsrahmen für die Qualitätssicherung in der beruflichen Aus- und Weiterbildung beispielsweise beinhaltet Qualitätskriterien und als Richtgrößen zu verstehende Deskriptoren, die Mitgliedsstaaten und Berufsbildungsanbietern, die einen Bewertungsrahmen für die berufliche Erstausbildung und Weiterbildung erarbeiten wollen, als Orientierungshilfe dienen sollen. Nach Maßgabe der Qualitätskriterien sollte die Planung auf einer strategischen Sichtweise basieren; die Pläne sollten in Abstimmung mit den beteiligten Interessengruppen erarbeitet werden; die Lern- und Unterrichtsergebnisse und -verfahren sollten anhand von Messungen regelmäßig evaluiert und auch überprüft werden, damit Aktionspläne zur Umsetzung von Veränderungen entwickelt werden können (Beispiel 9).

Unter dem Titel *European guide on self-assessment for VET providers* hat das Cedefop einen europäischen Leitfaden für die Selbstbewertung von Berufsbildungsanbietern erstellt. Es handelt sich um ein praktisches Instrument, das Entwicklungen in den nationalen Qualifikationsrahmen gefördert hat, die dann übersetzt, adaptiert und in Mitgliedstaaten wie Bulgarien, Rumänien und Italien erprobt wurden. Der Leitfaden orientiert sich am Tagesgeschäft eines Berufsbildungsanbieters; er ist in Form von Fragen und Antworten formuliert und erörtert die Ausbildung und die (nicht unmittelbar ausbildungsbezogenen) betrieblichen Prozesse in beruflichen Bildungseinrichtungen gleichermaßen. Er stellt zwei Rahmenmethoden für die Selbstbewertung vor; eine davon fußt auf einem Fragebogen, die andere auf einer Checkliste. Zwar nimmt der Leitfaden in erster Linie die Berufsbildungsanbieter ins Visier, er bietet jedoch auch einen Rahmen für die Selbstbewertung auf Systemebene an (Cedefop, 2003).

Beispiel 9. Auszug aus dem europäischen Bezugsrahmen für die Qualitätssicherung: Qualitätskriterien und als Richtgrößen zu verstehende Deskriptoren zur Bewertung der Ergebnisse und Verfahren auf Ebene der Berufsbildungsanbieter

Qualitätskriterien	Deskriptoren (Richtgrößen) auf Ebene der Berufsbildungsanbieter
Die Ergebnisse und Verfahren werden regelmäßig anhand von Messungen evaluiert	Gemäß den jeweiligen nationalen/regionalen Regelungen/Bezugsrahmen oder auf Initiative der Berufsbildungsanbieter werden regelmäßig Selbstbewertungen/Selbstevaluierungen durchgeführt.
	Die Bewertungen und Überprüfungen decken Verfahren und Bildungsergebnisse ab und umfassen u. a. Bewertungen der Zufriedenheit der Lernenden und der Leistungen und der Zufriedenheit des Personals.
	Die Evaluierungen und Überprüfungen umfassen geeignete und wirksame Mechanismen zur Einbindung interner und externer Stakeholder.
	Frühwarnsysteme werden eingerichtet.



7. Fazit

Die Studienbesuche belegen die aktuellen Entwicklungen in den Mitgliedstaaten zur Qualitätssicherung in der allgemeinen und beruflichen Bildung. Die vorliegende Veröffentlichung basiert auf den Ergebnissen von Studienbesuchen; es ist nicht ihr Anliegen, ein einheitliches System zur Bewertung von Schulen und beruflichen Bildungseinrichtungen zu beschreiben. Ein solches System gibt es nicht, da in den Ländern unterschiedliche und teilweise sehr komplexe Qualitätssicherungsmodelle Anwendung finden, die eng mit dem gesellschaftlichen, wirtschaftlichen und politischen Kontext des jeweiligen Landes verzahnt sind. Politiker und andere Entscheidungsträger sind eingeladen, selbst zu entscheiden, welche der in dieser Veröffentlichung formulierten Empfehlungen zum Kontext ihres Landes am besten passt und welche Aspekte anwendbar sind, um in Schulen und beruflichen Bildungseinrichtungen eine Kultur der Bewertung und der kontinuierlichen Verbesserung auf den Weg zu bringen. Das Studienbesuchsprogramm wird auch künftig bis zum Ende seines gegenwärtigen Mandats im Jahr 2013 Praxisbeispiele für bewährte Verfahrensweisen ermitteln und eine Wissensgrundlage bereitstellen, die Politikern und anderen Entscheidungsträgern hilft, die Qualität der allgemeinen und beruflichen Bildungsangebote in Europa zu verbessern.



8. Quellenverzeichnis

- *Kommuniqué von Brügge zu einer verstärkten europäischen Zusammenarbeit in der beruflichen Bildung für den Zeitraum 2011-2020* (2010). Im Internet zu finden unter: http://ec.europa.eu/education/lifelong-learning-policy/doc/vocational/bruges_de.pdf [Stand vom 22.8.2011].
- Cedefop (2003). *An European Guide on Self-assessment for VET providers* (Europäischer Leitfaden für die Selbstbewertung von Berufsbildungsanbietern). Thessaloniki: Cedefop. Im Internet zu finden unter: <http://libserver.cedefop.europa.eu/vetelib/2011/78741.pdf> [Stand vom 22.8.2011].
- Cedefop (2010a). *Group Report of Study Visit: Quality assurance mechanisms in schools and training institutions (Group Number 143), 21-26 March 2010, the Hague, Netherlands*. (Gruppenbericht über den Studienbesuch zum Thema „Qualitätssicherungsmechanismen in Schulen und beruflichen Bildungseinrichtungen (Gruppennummer 143), 21.-26. März 2010, Den Haag, Niederlande). Im Internet zu finden unter: http://studyvisits.cedefop.europa.eu/assets/upload/documentation/Online_docs/200910_143_NL_GroupReport.pdf [Stand vom 29.9.2011].
- Cedefop (2010b). *Study visit group report 147 on Implementation of quality assurance in technical and vocational schools, Botosani, Romania, 10-14 May 2010* (Gruppenbericht über den Studienbesuch zum Thema „Einführung von Qualitätssicherungsmaßnahmen in technischen und beruflichen Schulen (Gruppennummer 147), Botosani, Rumänien, 10.-14. Mai 2010). Im Internet zu finden unter: http://studyvisits.cedefop.europa.eu/assets/upload/documentation/Online_docs/200910_147_RO_GroupReport.pdf [Stand vom 29.9.2011].
- Cedefop (2011a). *Virtual community on quality assurance in VET* (Virtuelle Gemeinschaft zum Thema „Qualitätssicherung in der beruflichen Bildung“) [Website]. Im Internet zu finden unter: <http://communities.cedefop.europa.eu/quality> [Stand vom 22.8.2011].
- Cedefop (2011b). *Findings from Study Visits in Hamburg and Vilnius: Study visits on external and internal school evaluation* (Ergebnisse der Studienbesuche in Vilnius und Hamburg über „Studienbesuche zum Thema ‘externe Bewertung und Selbstbewertung von Schulen‘“). Im Internet zu finden unter:

- http://studyvisits.cedefop.europa.eu/assets/upload/supervisors/seminars/2011_Workshop_FinalReportofQAvisitsinLT_DE.pdf [Stand vom 22.8.2011].
- Cedefop (2011c). *Synthesis report on study visits 2009/2010 on Quality assurance in education and training*. (Synthesebericht zu den Studienbesuchen 2009/2010 zum Thema „Qualitätssicherung in der allgemeinen und beruflichen Bildung“). Im Internet zu finden unter: http://studyvisits.cedefop.europa.eu/assets/upload/documentation/doc_year_catalog/QualityAssurance%20in%20ET.pdf [Stand vom 22.8.2011].
 - Cedefop (2011d). *Study visits workshop on Enhancing quality in schools and VET institutions, Bonn 17-18 February 2011* (Studienbesuchs-Workshop zum Thema „Verbesserung der Qualität in Schulen und beruflichen Bildungseinrichtungen“, Bonn, 17. und 18. Februar 2011). Im Internet zu finden unter: <http://studyvisits.cedefop.europa.eu/index.asp?cid=3&artid=8120&scid=77&artlang=DE> [Stand vom 22.8.2011].
 - Rat der Europäischen Union (2007). Schlussfolgerungen des Rates und der im Rat vereinigten Vertreter der Regierungen der Mitgliedstaaten vom 15. November 2007 zur Verbesserung der Qualität der Lehrerbildung. *Amtsblatt der Europäischen Union*, C 300, 12.12.2007 S. 6-9. Im Internet zu finden unter: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2007:300:0006:0009:DE:PDF> [Stand vom 7.11.2011].
 - Rat der Europäischen Union (2009). Schlussfolgerungen des Rates vom 12. Mai 2009 zu einem strategischen Rahmen für die europäische Zusammenarbeit auf dem Gebiet der allgemeinen und beruflichen Bildung („ET 2020“). *Amtsblatt der Europäischen Union*, C 119, 28.5.2009, S. 2-10. Im Internet zu finden unter: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2009:119:0002:0010:DE:PDF> [Stand vom 7.11.2011].
 - Rat der Europäischen Union (2010). *Schlussfolgerungen des Rates vom 17. Juni 2010: eine neue europäische Strategie für Wachstum und Beschäftigung*. Im Internet zu finden unter: <http://register.consilium.europa.eu/pdf/de/10/st00/st00013-re01.de10.pdf> [Stand vom 26.7.2010].
 - ECA (2011). *European Consortium for Accreditation in Higher Education* (Europäisches Konsortium für Akkreditierung im Hochschulbereich) (2011). Im Internet zu finden unter: <http://www.eacaconsortium.net/> [Stand vom 22.8.2011].

- ENQA (2011). *European Association for Quality Assurance in Higher Education* (Europäischer Verband für Qualitätssicherung im Hochschulbereich). Im Internet zu finden unter: <http://www.enqa.eu/> [Stand vom 22.8.2011].
- EQAVET (2011). *European Quality Assurance in Vocational Education and Training Network* (Europäisches Netzwerk für Qualitätssicherung in der Berufsbildung). Im Internet zu finden unter: <http://www.eqavet.eu/gns/home.aspx> [Stand vom 22.8.2011].
- EUA (2011). *European University Association* (Europäischer Hochschulverband). Im Internet zu finden unter: <http://www.eua.be/Home.aspx> [Stand vom 22.8.2011].
- European Association for Quality Assurance in Higher Education (2005). *Standards and Guidelines for Quality Assurance in the European Higher Education Area* (Standards und Leitlinien für die Qualitätssicherung im europäischen Hochschulraum). Im Internet zu finden unter: http://www.eqar.eu/fileadmin/documents/e4/050221_ENQA_report.pdf [Stand vom 22.8.2011].
- Europäisches Parlament; Rat der Europäischen Union (2001). Empfehlung des Europäischen Parlaments und des Rates vom 12. Februar 2001 zur europäischen Zusammenarbeit bei der Bewertung der Qualität der Schulbildung. *Amtsblatt der Europäischen Union*, C 60, 1.3.2001, S. 51-53. Im Internet zu finden unter: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2001:060:0051:0053:EN:PDF> [Stand vom 7.11.2011].
- European Parliament; Council of the European Union (2008). Empfehlung des Europäischen Parlaments und des Rates vom 23. April 2008 zur Einrichtung des Europäischen Qualifikationsrahmens für lebenslanges Lernen. *Amtsblatt der Europäischen Union*, C 111, 6.5.2008, S. 1-7. Im Internet zu finden unter: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2008:111:0001:0007:DE:PDF> [Stand vom 7.11.2011].
- Europäisches Parlament; Rat der Europäischen Union (2009a) Empfehlung des Europäischen Parlaments und des Rates vom 18. Juni 2009 zur Einrichtung eines europäischen Bezugsrahmens für die Qualitätssicherung in der beruflichen Aus- und Weiterbildung. *Amtsblatt der Europäischen Union*, C 155, 8.7.2009, S 1-10 . Im Internet zu finden unter: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2009:155:0001:0010:DE:PDF> [Stand vom 7.11.2011].

- Europäisches Parlament; Rat der Europäischen Union (2009b). Empfehlung des Europäischen Parlaments und des Rates zur Einrichtung eines Europäischen Leistungspunktesystems für die Berufsbildung (ECVET). *Amtsblatt der Europäischen Union*, C 155, 8.7.2009, S. 11-18. Im Internet zu finden unter: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2009:155:0011:0018:DE:PDF> [Stand vom 7.11.2011].
- Kelly, Barbara (2010). *Background Paper Towards a quality assured and integrated lifelong learning implementation strategy* (Hintergrundpapier „Auf dem Weg zu einer qualitätsgesicherten und integrierten Strategie zur Umsetzung des lebenslangen Lernens“). Im Internet zu finden unter: <http://www.education2010.be/wp-content/uploads/backgroundpaper-Brugge-6.12.2010.pdf> [Stand vom 25.7.2011].





CEDEFOP

Europäisches Zentrum für
die Förderung der Berufsbildung

Evaluationsverfahren verbessern – Lernergebnisse sichern

Empfehlungen zu Qualitätssicherung

Luxemburg:

Amt für Veröffentlichungen der Europäischen Union

2012 – VI, 41 S. – 17 x 24 cm

ISBN 978-92-896-0844-2

doi:10.2801/96567

Kat.-Nr.: TI-31-11-305-DE-C

Kostenlos – 4107 DE



GD Bildung und Kultur

Programm für lebenslanges Lernen

DE

Evaluationsverfahren verbessern – Lernergebnisse sichern

Empfehlungen zu Qualitätssicherung

Die qualitative Verbesserung der Systeme der allgemeinen und beruflichen Bildung in Europa ist ein Eckpfeiler der europäischen Strategie, in Europa bis 2020 eine intelligente, nachhaltige und integrative Wirtschaft zu schaffen.

Die vorliegende Veröffentlichung stellt Empfehlungen für Politiker und andere Entscheidungsträger bereit, die helfen sollen, in Schulen und beruflichen Bildungseinrichtungen in Europa eine Kultur der Bewertung und der kontinuierlichen Verbesserung zu etablieren. Sie arbeitet eine Reihe von Kernbotschaften heraus, um externe Bewertungsverfahren und die Selbstbewertung zu fördern und ein hochwertiges allgemeines und berufliches Bildungsangebot zu gewährleisten.

Die in dieser Veröffentlichung formulierten Empfehlungen fußen auf den Erörterungen in zwei Peer-Learning-Studienbesuchen für hochrangige Politiker und Entscheidungsträger, die 2010 in Vilnius und Hamburg stattfanden, und einem vom Cedefop organisierten Workshop zur Frage der Qualitätsverbesserung in Schulen und beruflichen Bildungseinrichtungen im Februar 2011 in Bonn.

Im Rahmen des Studienbesuchsprogramms werden jedes Jahr rund 20 Studienbesuche organisiert, die Entscheidungsträgern und praktisch Tätigen die Möglichkeit bieten, bewährte Verfahrensweisen zu ermitteln und gemeinsam mit Kollegen aus anderen europäischen Ländern Fragen der Qualität in der allgemeinen und beruflichen Bildung zu erörtern.

4107 DE – TI-31-11-305-DE-C



Das Studienbesuchsprogramm für Bildungs- und Berufsbildungsfachleute und Entscheidungsträger ist Teil des Programms für lebenslanges Lernen (2007-13) und eine Initiative der Generaldirektion Bildung und Kultur der Europäischen Kommission. Das Cedefop koordiniert das Programm auf europäischer Ebene, während die Nationalen Agenturen für die Durchführung des Programms in den teilnehmenden Ländern zuständig sind.



CEDEFOP

Europäisches Zentrum für
die Förderung der Berufsbildung

Europe 123, 570 01 Thessaloniki (Pylea), GRIECHENLAND
PO Box 22427, 551 02 Thessaloniki, GRIECHENLAND
Tel. +30 2310490111, Fax +30 2310490020, E-Mail: info@cedefop.europa.eu

visit our portal www.cedefop.europa.eu



Amt für Veröffentlichungen

ISBN 978-92-896-0844-2



9 789289 608442 >