Hessisches Kultusministerium
Hessische Lehrkräfteakademie
Dezernat I.3: Evaluation

HESSEN

Bericht

zur dritten externen Evaluation der
selbstständigen Schule (SES)

Helene-Lange-Schule

Schulformübergreifende (integrierte)

Gesamtschule

in Wiesbaden

Schulbesuch: vom 19. bis 21.09.2023

Schulnummer: 5144

Evaluationsteam: Eva Maria Hanel, Kerstin Klein

BILDUNGSLAND Hessen

Vorwort **4**

1 Ergebnisse der externen Evaluation **6**

1.1 Ergebnisse zur Bewertung der Handlungsfelder im Überblick 6

1.2 Zentrale Ergebnisse 7

1.3 Differenzierte Bewertung des schulischen Qualitätsmanagements 12

2 Anhang **25**

2.1 Systematik der Datensammlung und -auswertung 26

2.2 Erhebungsmethoden und -instrumente 27

Vorwort

Die externe Evaluation der selbstständigen Schulen sowie der pädagogisch selbstständigen Schulen ist vor allem der Entwicklungsorientierung verpflichtet. Im Schulhalbjahr nach ihrer Umwandlung erhalten diese Schulen gemäß Erlass eine erste Rückmeldung zum Stand ihres Qualitätsmanagements und ihrer Unterrichtsqualität. Diese Rückmeldung fokussiert Maßnahmen, welche die Schule selbst zur (Weiter-)Entwicklung und zur Sicherung der Qualität ihrer Arbeit ergreift. Sie steht im Sinne einer Ausgangsevaluation am Beginn des Entwicklungsprozesses zur selbstständigen Schule. In der Folge finden alle vier Jahre externe Evaluationen statt, durch die die Schule eine Rückmeldung zu ihrer Weiterentwicklung erhält. Dazu werden – soweit möglich – Bezüge zur vorherigen Evaluation hergestellt.

Die Bewertung der einzelnen Handlungsfelder basiert auf der Bewertung von verbindlich festgelegten Kerninformationen. Die differenzierte Darstellung dieser Bewertungen ist den nachfolgenden Tabellen zu entnehmen, denen jeweils ein standardisierter Text zur Erläuterung vorangestellt ist. Diese Texte beschreiben inhaltliche Anforderungen an das jeweilige Handlungsfeld. Als Basis dienen die Qualitätskriterien des Hessischen Referenzrahmens Schulqualität (HRS).

Die tabellarisch aufgeführten Kerninformationsbewertungen werden den Selbsteinschätzungen der Schulleitung aus der Onlinebefragung gegenübergestellt.

Die Schule erhält mit dem vorliegenden Bericht

- eine **tabellarische Übersicht des Qualitätsprofils der Schule**
- eine **zusammenfassende Darstellung relevanter Befunde als „Zentrale Ergebnisse“**. Diese sollen in komprimierter Form Impulse für die Weiterentwicklung geben und die Schule in ihrem Anschlussprozess unterstützen.
- die **skalierte Bewertung fokussierter Handlungsfelder verbunden mit standardisierten Erläuterungen**. Damit wird die Bedeutung des jeweiligen Handlungsfelds für die schulische Arbeit und dessen Nutzen für die Qualitätsentwicklung dargestellt, um der Schule einen inhaltlichen Rahmen für die Einordnung der Bewertungen zu geben. Während die Erläuterungstexte zu inhaltlichen Anforderungen des Handlungsfeldes die optimale Ausprägung beschreiben, stellen die Wertungstabellen darunter das spezifische Ergebnisprofil der evaluierten Schule dar. Die Einschätzungen der Schulleitung werden dabei den Einschätzungen des Evaluationsteams gegenübergestellt.

- einen **Anhang mit Daten aus einzelnen Bestandteilen des Evaluationsverfahrens** (z.B. Ergebnisse zu Teilen der Onlinebefragung), die eine vertiefte innerschulische Analyse ermöglichen, sowie Erläuterungen zum Evaluationsverfahren.

Mit dem vorliegenden Bericht als schriftliche Rückmeldung der Evaluationsergebnisse an die Schule ist das Verfahren der externen Evaluation abgeschlossen.

Das Evaluationsteam bedankt sich bei der Schulgemeinde der Helene-Lange-Schule für die freundliche Aufnahme und die Unterstützung bei der Planung und Durchführung dieser Evaluation.

1 Ergebnisse der externen Evaluation

1.1 Ergebnisse zur Bewertung der Handlungsfelder im Überblick

Handlungsfelder im Bereich „Qualitätsmanagement“	1	1,5	2	2,5	3	3,5	4
Konzeptionelle Grundlagen des Qualitätsmanagements					X		
Individualfeedback als Qualitätsverfahren				X			
Evaluation und Bestandsaufnahme als Qualitätsverfahren					X		
Steuerung im Qualitätsmanagement (Strukturen und Prozesse)					X		
Steuerung im Qualitätsmanagement (Ressourceneinsatz)					X		
Steuerung im Qualitätsmanagement (Personalentwicklung)					X		

1.2 Zentrale Ergebnisse

1.2.1 Ergebnisse im Bereich des schulischen Qualitätsmanagements

- Seit ihrer Gründung und mit dem langjährigen Status einer Versuchsschule des Landes Hessen arbeitet die Helene-Lange-Schule erfolgreich als **lernende Institution**. Aus einem umfassend-anspruchsvollen Leitbild werden neben den pädagogischen auch strukturelle Rahmenbedingungen für eine Teamschule abgeleitet, in der die Jahrgangsteams innerhalb der Vorgaben von Schulprogramm und Konferenzbeschlüssen mit einem hohen Maß an Gestaltungsfreiheit agieren können (**Kontextsteuerung**).
- Zu den **verbindlichen Vereinbarungen** gehören in diesem Zusammenhang z. B. Festlegungen zum Turnus der Teamkonferenzen, zur Bilanzierung der Arbeit in den Jahrgangsteams sowie die Weitergabe von Erarbeitetem, Erfahrungen und Veränderungsvorschlägen im Rahmen der Pädagogischen Tage zum Schuljahresabschluss. Die Aussagen zu qualitätssichernden Maßnahmen finden sich an unterschiedlichen Stellen im Schulprogramm, im Schul-Wiki und (in nicht mehr aktualisierter Fassung) unter dem Stichwort Qualitätsmanagement (QM) auf der Homepage der Schule. Etliche Aspekte von **Qualitätssicherung** werden von Lehrkräften und Schulleitung **auch ohne explizite Verschriftlichung** als Maxime des organisatorisch-pädagogischen Handelns akzeptiert und gelebt (stetige Rückkopplung und ggf. Entscheidungsüberarbeitung im zyklischen Modell). Auch das **Leitbild** kann so als „Spirit“ der Schule und damit als Grundlage und Benchmark der alltäglichen pädagogischen Arbeit verstanden werden.
- Alle Beteiligten leben eine hohe Identifikation mit den schulischen Qualitätsvorstellungen; dennoch könnte eine Zusammenführung der verschiedenen Maßnahmen in Form eines stringenten **Qualitätskonzepts** zur klaren Orientierung hilfreich sein.
- Der **Geschäftsverteilungsplan** gibt einen präzisen Überblick über die Aufgabenverteilung im Schulleitungsteam. Aufgrund von personellen Veränderungen werden die Aufgaben des **QM-Beauftragten** derzeit neu verteilt. Dieser Prozess ist zum Zeitpunkt der externen Evaluation noch nicht abgeschlossen.
- Seit etlichen Jahren gilt an der Helene-Lange-Schule die Selbstverpflichtung der Lehrkräfte zum Einholen von **Individualfeedback** von den Schülerinnen und Schülern zum Unterricht. Dieser Beschluss wird lehrkraftabhängig sehr heterogen umgesetzt; Unterschiede bestehen insbesondere in Bezug auf Häufigkeit und Umgang mit den Ergebnissen.

- Die Lernenden wünschen sich häufigere Rückmeldemöglichkeiten und dass die Ergebnisse von Feedback deutlich öfter mit ihnen besprochen werden. Sie bestätigen, dass die Lehrkräfte mit einer guten, transparenten Kommunikation über Feedback auch **Veränderungen ihrer Unterrichtspraxis** erkennbar realisieren.
- Es wäre zu überlegen, ob der **Zeitpunkt zum Einholen von Feedback** flexibler gewählt werden könnte: Feedback, das im Verlauf des Schuljahrs gegeben wird, kann in seiner Wirkung mit evtl. Veränderungen besser erfahrbar werden und mehr Resonanz bei den Lernenden erzielen, als Feedback, das – wie zumeist üblich – zum Ende eines Schuljahres eingeholt wird.
- „Kollegiales Coaching“ als Form des **kollegialen Feedbacks** war – durch Fortbildungen unterstützt – bis vor einigen Jahren übliche Praxis, findet inzwischen jedoch nur noch selten statt. Informelle Rückmeldungen gibt es dagegen häufig; Gespräche ergeben sich auch aufgrund von Doppelbesetzung in einer Lerngruppe.
- Der Schulleitung ist die momentane Situation in Bezug auf Individualfeedback bewusst. Es könnte sich lohnen, die Frage nach dem Umgang mit Feedback und nach dem **Nutzen für die Professionalisierung** der Lehrkräfte (erneut) zu thematisieren. Auch die individuell verwendeten Instrumente könnten in einem größeren Rahmen gesichtet und ggf. ergänzt werden.
- **Evaluationen** zur Überprüfung und Sicherung der institutionellen Qualität werden **auf verschiedenen Ebenen von unterschiedlichen Akteuren** durchgeführt. Der im Schulprogramm skizzierte idealtypische (wenn auch nicht explizit als **Regelkreis** benannte) Zyklus „Innovation – Erprobung – Evaluation – Modifikation – Konferenzbeschluss / Konzeptergänzung“ wird in allen Entwicklungsvorhaben durchlaufen. Häufig geschieht die **interne Evaluation** solcher Vorhaben in den Jahrgangsteams, indem positive Rückmeldungen und Hinweise zur Ausschärfung in Form von bilanzierend-bewertenden Kurzbefragungen eingeholt werden. Mit den evtl. Veränderungen wird das Konzept anschließend von der federführenden Arbeitsgruppe in der Gesamtkonferenz zur Abstimmung vorgelegt. Aktuelle Beispiele für Evaluationen auf dieser Ebene sind etwa „Multiprofessionelle Zusammenarbeit“ oder „Zeugnis ohne Ziffernnoten (ZoZ)“. Allen Evaluationen ist gemein, dass **nur selten messbare Indikatoren** benannt sind, mit deren Bewertung die Zielerreichung, d. h. der Erfolg des Vorhabens, belegt werden kann. Die Formulierung solcher Indikatoren bereits in der Planungsphase eines Vorhabens kann schon im Vorfeld zu präziseren Planungsentscheidungen führen und die Evaluationsergebnisse mit gesichertem Datenmaterial unterlegen.

Zwischenergebnisse und abschließende Befunde von Versuchsschulaufträgen werden den Auftraggebern in den jährlichen Revisionsgesprächen erläutert.

- Das für die Helene-Lange-Schule bedeutsame Thema des **Peer-Tutoring** im Rahmen des **Medienkompetenztrainings** für die Jahrgänge 5 und 6 ist sowohl **externer als auch interner Evaluation** unterzogen worden. Während die wissenschaftliche Begleitung u. a. den individuellen Lernprozess in einzelnen thematischen Gruppen untersucht, beschäftigt sich das interne Evaluationsvorhaben mit der Frage, inwieweit das Workshop-Konzept des Peer-Tutoring „eine bedürfnisorientierte und adressatengerechte Medienbildung passend zum Medienkonzept der Schüle vermittelt“ (Präsentation zum Evaluationsvorhaben).
    - Die Planung bzw. Durchführung des Vorhabens im Regelkreis ist anhand der Erläuterung der PDCA-Phasen dargestellt: Edkimo-**Befragungen** zur Bestandsaufnahme (Mediennutzung und Medienkompetenz) richten sich an die Schülerinnen und Schüler der Jahrgänge 5 und 6 sowie an deren Eltern; die Ergebnisse liegen als Rohdaten und grafisch aufbereitet vor.
    - Allerdings lässt sich die **Ableitung** der Workshop-Inhalte **aus den Befragungsergebnissen** nicht direkt nachvollziehen. Die realisierte Struktur (12 themendifferente Peer-Tutoring-Gruppen von „Audacity“ über „Jimdo“ bis „StopMotion“) entspricht zwar einem bedürfnisorientierten Ansatz, reagiert aber nicht auf den Befund, dass Schülerinnen und Schüler so gut wie nicht über Kompetenzen zur Verifizierung von Inhalten auf Internet-Seiten oder zum sicheren Verhalten im Netz verfügen. Somit können die Ergebnisse der abschließenden Befragung zwar bestätigen, dass die Medienschulung den Lernenden überwiegend Spaß gemacht hat und die Lehrenden die angebotenen Inhalte für relevant halten, können aber (u. a. mangels Indikatoren) eine medienkritischere Haltung der Lernenden nicht belegen.
    - Innerhalb der **Gesamtstruktur** der Medienschulung sind in der Phase des „Act“ (auch unter Bezugnahme auf die Befragung der Tutorinnen und Tutoren) Veränderungen hinsichtlich der Struktur der WPU-II-Kurse und der Ausbildung künftiger Medien-Scouts als Ansprechpersonen für Lehrkräfte ebenso geplant wie eine Neustrukturierung des Lernangebots unter dem Oberbegriff „Slow Media“. Somit ist die **Rückwirkung auf das Bildungsangebot** der Schule gegeben.

- Es fällt auf, dass die **Begriffe** Feedback – Evaluation – Bestandsaufnahme häufig **ungenau** verwendet werden. Auch fühlen sich viele Lehrkräfte nicht sicher im Umgang mit Daten zur Schulqualität. Auf diesem Hintergrund lässt sich verstehen, warum Lehrkräfte der Meinung sind, dass es schwierig sei, die eigene Arbeit zu evaluieren und dass es darum gut sei, für Evaluationen die wissenschaftliche Begleitung nutzen zu können. Diese Ausgangslage könnte einen guten Ansatzpunkt zur zielgerichteten **Thematisierung der Qualitätsverfahren**, ihrer spezifischen Einsatzmöglichkeiten und deren Bedingungen darstellen.
- Die ausgefeilte **Gremienstruktur** der Helene-Lange-Schule ermöglicht eine vertikale wie horizontale Wissenskommunikation und Kollaboration. Über die Schnittstelle der Planungsgruppe sind die Jahrgangsteams vertikal eingebunden, die Teams untereinander bspw. durch die Übergabekonferenzen zwischen Vorgänger- und Nachfolgeteam in der Horizontalen. Dem Jahrgangsteam 5 kommt zudem als idealerweise entsprechend besetztes „Start-Team“ für neue Lehrkräfte eine besondere Rolle zu. Die **Weitergabe von schulischem Organisations- und Qualitätswissen** geschieht vorrangig über die Jahrgangsteams sowie in konzentrierter Form (und gleichzeitig als Qualitätsschleife) in den Teamsprechersitzungen. Implizite Formen der Wissensvermittlung finden sich bspw. in den Schulentwicklungs-AGs mit der Nutzung und evtl. Weiterentwicklung von Planungsinstrumenten. Unterstützend wirkt die Entscheidung für ein einheitliches **Dokumentenmanagement-System** in der Cloud für Lehr- und Lernmaterialeien der Jahrgänge.
- So unterliegt derzeit die traditionelle **Projektmanagement**-Planung, die in früheren Arbeitsgruppen zu Versuchsschulaufträgen eingesetzt wurde, einer sukzessiven Veränderung hin zu agilen Formen. Aufgrund der hohen Relevanz einer guten Projektplanung wäre es (auch wegen der Multiplikatoren-Funktion der Helene-Lange-Schule) wünschenswert, dass Erfahrungen mit und Ergebnisse von neuen Projektmanagement-Formaten im Rahmen einer internen Evaluation beleuchtet würden.
- Die **partizipative Grundhaltung** begünstigt, dass Impulse aus der Schulgemeinschaft rasch aufgenommen werden können. So wird derzeit der „Schulsamstag“ nach Kommunikation mit der Planungsgruppe und in der Gesamtkonferenz einer kritischen Sichtung unterzogen. In beispielhaft beteiligender Form wurde den ersten Gedanken, Wünschen und Erfordernissen in Bezug auf den anstehenden Schulneubau Raum gegeben. Leider musste der Prozess des Zukunftsszenarios „HeLa 2030“ wegen der mit der Corona-Pandemie verbundenen Einschränkungen unterbrochen werden. Eine besondere Ausprägung erfährt das Prinzip von Partizipation und Verantwortungsübernahme für Schulentwicklung im sog. „**Teacher Leadership**“.

- Die überaus aktive Einbindung der Helene-Lange-Schule in die verschiedenen **Netzwerke** (z. B. UNESCO-Projektschule, Club of Rome-Schule, „Blick über den Zaun“), die von Lehrkräften der Schule angebotenen Fortbildungen und die Rolle einer viel besuchten Hospitationsschule unterstreichen die Bedeutung von Qualitätssicherung u. a. über **Peer-Strukturen**.
- Der Schwerpunkt in der Verwendung der unterschiedlichen **Ressourcen** liegt derzeit auf der Absicherung des Unterrichtsangebots, d. h. auf der Finanzierung von Vertretungsunterricht auch im Zusammenhang mit Versuchsschulaufgaben; die Verteilung der Gelder wird in Gesamt- und Schulkonferenzen sehr transparent dargelegt. Eine spezifische Überprüfung der beabsichtigten Qualitätsverbesserung findet zwar nicht statt, allerdings bestätigen die Lehrkräfte den großen Entlastungseffekt durch den professionellen Einsatz der Vertretungskräfte.
- Die **Einführung neuer Lehrkräfte** in die schulkulturellen und konzeptionellen Besonderheiten geschieht an der Helene-Lange-Schule in außerordentlich durchdachter Weise. Berufseinsteiger/innen beginnen idealtypisch im Jahrgangsteam 5 mit der Vorbereitungswoche. In der Folgezeit können sie die berufsbegleitenden Angebote der Schule nutzen (z. B. zu Classroom Management, Gesprächsführung). Handreichungen informieren über inhaltlich-organisatorische Schwerpunkte. Auch für die **Vertretungslehrkräfte** existiert ein Angebot zum moderierten Austausch. Solchermaßen vorbereitete Vertretungskräfte bewerben sich später gern für einen Referendariatsplatz oder eine Planstelle und werden nach Möglichkeit angenommen.
- Zur Pflege der professionellen Beziehung finden auf Einladung Besuche der Schulleiterin in allen 5. Klassen statt. Aus Zeitmangel sind weitere Unterrichtshospitationen kaum möglich. **Jahresgespräche** werden zielgerichtet mit den Lehrkräften der Jahrgänge 7 (Hälfte der Zeit als Klassenlehrkraft) und 10 (Gestaltung des weiteren Einsatzes) geführt.
- Die Lehrkräfte sind in besonders hohem Maß zufrieden mit der **Personalführung** durch die Schulleitung. Sie bestätigen ihr stete Ansprechbarkeit und Zugewandtheit.

1.3 Differenzierte Bewertung des schulischen Qualitätsmanagements

Zur Bewertung der Handlungsfelder im Bereich des Qualitätsmanagements wird eine vierstufige Skala genutzt. Zwischenbewertungen in 0,5er Schritten sind möglich, so dass ein insgesamt siebenfach abgestuftes Bewertungsformat zur Verfügung steht.

Die Bewertungsstufen haben folgende Bedeutung:

Bewertungsstufe 1	wenig entwickelte 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**

Handlungsfeld 1: Konzeptionelle Grundlagen des Qualitätsmanagements

Allgemeine Erläuterungen zu den Anforderungen im Handlungsfeld

Der **Aufbau eines schulischen Qualitätsmanagements** ist eine anspruchsvolle und umfassende Aufgabe, für die es innerhalb der Schulgemeinde einer **Verständigung zu Zielen, Strategien und Vorgehensweisen** bedarf. Ein solches Qualitätskonzept definiert Eckpunkte und dient im Schulalltag als Arbeitsgrundlage. Hier stellt die Schule ihre **Maßnahmen zur Sicherung der Qualität** ihrer pädagogischen Arbeit **und für ihre Weiterentwicklung** dar. Es umfasst sowohl die **Ziele**, die als Orientierung für die Qualitätsentwicklung der Schule dienen (z. B. in Form eines Leitbilds bzw. Qualitätsleitbilds), als auch eine Zusammenstellung der **Zuständigkeiten und Verbindlichkeiten**, die der Qualitätssicherung und -entwicklung dienen. Damit sind u. a. Festlegungen dazu gemeint, wie Arbeitsvorhaben im Rahmen der Schul- und Unterrichtsentwicklung gesteuert werden, wie Lehrkräfte ein Unterrichtsfeedback von ihren Lerngruppen einholen, wer für welchen Bereich der Qualitätssicherung zuständig ist und wie sich die Schulleitung einen Überblick über die Unterrichtsqualität verschafft. Entscheidend ist im Qualitätsmanagement die Alltagswirksamkeit der getroffenen Vereinbarungen. Diese setzt die **Akzeptanz der Beteiligten für die Maßnahmen** zur Qualitätsentwicklung und -sicherung voraus.

Schulspezifische Bewertung zum Handlungsfeld

	Selbsteinschätzung (Schulleitung)							Externe Einschätzung (Evaluationsteam)						
Handlungsfeld 1	1,0	1,5	2,0	2,5	3,0	3,5	4,0	1,0	1,5	2,0	2,5	3,0	3,5	4,0
Konzeptionelle Grundlagen des Qualitätsmanagements					X							X		
Die Schule hat Ziele formuliert, die handlungsleitend für ihre Qualitätsentwicklung und -sicherung sind.					X							X		
Zuständigkeiten und Verbindlichkeiten des Qualitätsmanagements sind klar geregelt.					X						X			
Es liegt ein Konzept vor, in dem wesentliche Maßnahmen zur Qualitätssicherung schriftlich dargestellt sind.					X						X			
Die Maßnahmen zur Qualitätssicherung sind als eine Grundlage ihrer Arbeit von den Beschäftigten akzeptiert.				X								X		
Für Schülerinnen und Schüler sowie Eltern ist erkennbar, dass die Schule Maßnahmen zur Qualitätsverbesserung ergreift.				X								X		

Handlungsfeld 2: Individualfeedback als Qualitätsverfahren

Allgemeine Erläuterungen zu den Anforderungen im Handlungsfeld

Im Qualitätsmanagement tragen die Handelnden Verantwortung für ihre eigene Weiterentwicklung. Dazu ist es hilfreich, sich von verschiedenen Seiten Rückmeldungen einzuholen.

Unterrichtsfeedback an die Lehrkräfte durch Schülerinnen und Schüler regt ebenso wie **verschiedene Formen kollegialen Feedbacks** (z. B. im Rahmen von Unterrichtshospitationen) zur Reflexion der eigenen Praxis und zu individuellen Lernprozessen an. Diese liefern insgesamt einen Beitrag zur Optimierung der persönlichen Unterrichtspraxis. Ein regelmäßig eingeholtes **Leitungsfeedback** bietet Schulleitungsmitgliedern hinsichtlich ihres Führungshandelns die Chance zum Abgleich von Selbst- und Fremdeinschätzung.

Adressaten- und situationsgerechte Feedbackinstrumente (z. B. Fragebögen, Zielscheiben, Meinungsbarometer) unterstützen das Einholen erfahrungsbezogener Rückmeldungen. Eine **schuleigene Sammlung geeigneter Feedbackinstrumente** erleichtert den Lehrkräften die individuelle Anpassung der Vorlagen an die jeweilige Situation. Feedbackergebnisse gehören grundsätzlich zunächst den Personen, die um eine Rückmeldung gebeten haben, und sollten in einem nächsten Schritt mit den Feedbackgebenden besprochen werden. Als Qualitätsverfahren entfaltet Individualfeedback sein volles Potenzial, wenn die gezielt eingeholten Rückmeldungen zu Veränderungen führen.

Schulspezifische Bewertung zum Handlungsfeld

	Selbsteinschätzung (Schulleitung)							Externe Einschätzung (Evaluationsteam)						
Handlungsfeld 2	1,0	1,5	2,0	2,5	3,0	3,5	4,0	1,0	1,5	2,0	2,5	3,0	3,5	4,0
Individualfeedback als Qualitätsverfahren					X						X			
Die Lehrkräfte holen regelmäßig von ihren Schülerinnen und Schülern ein Feedback zu ihrem Unterricht ein.					X						X			
Die Schülerinnen und Schüler sind mit den Möglichkeiten zufrieden, die sie zum Feedback an die Lehrkräfte haben.				X							X			
Die Lehrkräfte nutzen vielfältige Formen des kollegialen Feedbacks zur Verbesserung ihrer Unterrichtsqualität.			X								X			
Die Schulleitung holt regelmäßig ein Leitungsfeedback ein.				X							X			
An der Schule stehen Feedbackinstrumente zur Verfügung, die eine individuelle Planung von Feedbacksituationen unterstützen.					X						X			
Feedbackergebnisse werden mit den Beteiligten besprochen.					X						X			
Die aus Feedback gewonnenen Erkenntnisse werden für die Weiterentwicklung des Unterrichts und der schulischen Arbeit genutzt.						X						X		

Handlungsfeld 3: Evaluation und Bestandsaufnahme als Qualitätsverfahren

Allgemeine Erläuterungen zu den Anforderungen im Handlungsfeld

Im Rahmen von **Bestandsaufnahmen** werden bereits vorhandene Daten genutzt, um sich vom aktuellen Stand in bestimmten Bereichen ein Bild zu machen. Über die **Aufbereitung und Analyse von Leistungsdaten** (z. B. Ergebnisse von Abschlussprüfungen, Lernstandserhebungen, Vergleichsarbeiten) erhält man datengestützte Einblicke in die Schulqualität. Ergebnisse **interner Evaluation** liefern Hinweise darauf, ob die eingeleiteten Entwicklungsmaßnahmen in den Bereichen Schule und Unterricht ihr Ziel erreicht haben und die beabsichtigten Wirkungen entfalten. Daten aus den beiden Qualitätsverfahren Bestandsaufnahme und Evaluation machen Stärken sichtbar und zeigen Verbesserungsbedarf auf.

Systematische Evaluation überprüft innerhalb des Qualitätszyklus auf der Basis schulischer Fragestellungen, inwieweit man sich in relevanten Bereichen der Schulentwicklung dem angestrebten Soll-Zustand (schulische Qualitätsziele) angenähert hat (Soll-Ist-Abgleich). Dafür bedarf es passend zum Evaluationsgegenstand **geeigneter Verfahren und Instrumente** (z. B. Befragung mittels Fragebogen, Beobachtung anhand einer Checkliste). **Indikatoren für die Zielerreichung** erleichtern bereits beim Start eines Entwicklungsvorhabens die spätere Evaluation des Maßnahmenerfolgs. Evaluationsergebnisse sollten **ausgewertet, mit den Beteiligten besprochen** und **für die Weiterentwicklung genutzt** werden.

Schulspezifische Bewertung zum Handlungsfeld

	Selbsteinschätzung (Schulleitung)							Externe Einschätzung (Evaluationsteam)						
Handlungsfeld 3	1,0	1,5	2,0	2,5	3,0	3,5	4,0	1,0	1,5	2,0	2,5	3,0	3,5	4,0
Evaluation und Bestandsaufnahme als Qualitätsverfahren					X							X		
Schulinterne Leistungsdaten werden ausgewertet (z. B. Daten aus der Schulstatistik, Vergleichsarbeiten, Klassenarbeiten, Prüfungen).				X							X			
Interne Evaluationen finden in relevanten Bereichen an der Schule regelmäßig statt.				X								X		
Es werden der Fragestellung angemessene Instrumente und Verfahren zur internen Evaluation genutzt.					X							X		
Bei internen Evaluationen sind Indikatoren für die Zielerreichung formuliert.					X					X				
Ergebnisse aus Qualitätsverfahren (Bestandsaufnahmen, internen und externen Evaluationen) werden mit den Beteiligten ausgewertet.						X					X			
Ergebnisse aus Qualitätsverfahren (Bestandsaufnahmen, internen und externen Evaluationen) werden zur Planung konkreter Schritte für die Schul- und Unterrichtsentwicklung genutzt.						X							X	
Die aus Qualitätsverfahren (Bestandsaufnahmen, internen und externen Evaluationen) abgeleiteten Schul- und Unterrichtsentwicklungsmaßnahmen werden gezielt und konsequent umgesetzt.						X						X		

Handlungsfeld 4: Steuerung im Qualitätsmanagement (Strukturen und Prozesse)

Allgemeine Erläuterungen zu den Anforderungen im Handlungsfeld

Die Schulleitung nimmt bei der Qualitätsentwicklung der Schule eine Schlüsselstellung ein. Ihr obliegt die Steuerung und Koordination der Aktivitäten. Die Weiterentwicklung wird von ihr **als kollektiver Lernprozess der gesamten Schulgemeinde** gestaltet, in den neben den Lehrkräften auch Schülerinnen und Schüler sowie Eltern einbezogen werden (**Partizipation**). Zur Planung und Durchführung von Entwicklungsvorhaben wird ein **geeignetes Projektmanagement** genutzt, um Ziele, Maßnahmen, Verantwortlichkeiten und zeitlichen Ablauf zu klären.

Verbindliche Kooperationsstrukturen fördern den Austausch guter Praxis bei den Lehrkräften und die Absprachen zu vergleichbarem Handeln. Sie schaffen außerdem Gelegenheiten für die Weiterentwicklung des Unterrichts auf Fach-, Klassen- und Jahrgangsebene. Ein **Beschwerdemanagement** sorgt dafür, dass Rückmeldungen zu Qualitätsdefiziten und Anregungen zur Qualitätsverbesserung aus der Schulgemeinde niedrigschwellig aufgefangen, angemessen bearbeitet und für die Weiterentwicklung genutzt werden können. Die systematische Betrachtung von Defizitrückmeldungen zeigt auf, an welchen Stellen im System Veränderungen nötig sind. Die **Vernetzung mit externen Partnern** unterstützt den Entwicklungsprozess der Schule durch weitere Expertise und Austausch zum Aufbau eines Qualitätsmanagements, das zur eigenen Schulform und den jeweiligen Rahmenbedingungen passt.

Schulspezifische Bewertung zum Handlungsfeld

	Selbsteinschätzung (Schulleitung)							Externe Einschätzung (Evaluationsteam)						
Handlungsfeld 4	1,0	1,5	2,0	2,5	3,0	3,5	4,0	1,0	1,5	2,0	2,5	3,0	3,5	4,0
Steuerung im Qualitätsmanagement (Strukturen und Prozesse)					X							X		
Die Schulleitung steuert die Weiterentwicklung der Schule auf der Basis eines Qualitätsmanagements.					X							X		
Schulentwicklungsprojekte werden mit Methoden des Projektmanagements geplant.					X						X			
Die Schulleitung sorgt für verbindliche Kooperationsstrukturen (v. a. auf Fach-, Klassen- und Jahrgangsebene, Arbeitsgruppen zur Unterrichtsentwicklung, Gruppen zur kollegialen Hospitation).						X							X	
Rückmeldungen zu Qualitätsdefiziten (Beschwerden, Unzufriedenheiten oder Defizitwahrnehmungen) werden sachorientiert bearbeitet und systematisch zur Verbesserung der Qualität genutzt.					X						X			
Schulentwicklungsprojekte werden partizipativ angegangen und umgesetzt.					X							X		
Die Schulleitung fördert die Beteiligung an Netzwerken zur Qualitätssicherung und -entwicklung (z. B. beim Aufbau eines Qualitätsmanagements, „Blick über den Zaun“, „Europaschule“, regionale Netzwerke).						X								X

Handlungsfeld 5: Steuerung im Qualitätsmanagement (Ressourceneinsatz)

Allgemeine Erläuterungen zu den Anforderungen im Handlungsfeld

Ressourcen spielen im Qualitätsmanagement eine wichtige Rolle bei der Planung und Umsetzung von Entwicklungsvorhaben in den Bereichen Schule und Unterricht. Damit sind **personelle, sächliche und finanzielle Ressourcen** ebenso gemeint wie **Zeit und schulische Infrastruktur**. Die Schulleitung sorgt für den zweckmäßigen Einsatz der zur Verfügung stehenden Ressourcen und berücksichtigt dabei die schulischen Qualitätsziele und priorisierten Entwicklungsvorhaben.

Ressourcenentscheidungen sollten in der Schulgemeinde transparent gemacht werden, damit die Beteiligten nachvollziehen können, wie die Qualitätsentwicklung in Schwerpunktbereichen durch Ressourcen unterstützt wird. Eine wirksame **Kontrolle der Ressourcenverwendung** bezieht sich nicht nur auf Strukturen und Prinzipien (z. B. Haushaltsausschuss, Verteilung von Deputatsstunden), sondern überprüft auch, ob der Einsatz von Ressourcen in den zentralen Entwicklungsvorhaben der Schule die beabsichtigte Wirkung erzielt hat (z. B. Anschaffung von Materialien, Fortbildung für Lehrkräfte, Einrichtung von Förderkursen für Schülerinnen und Schüler).

Schulspezifische Bewertung zum Handlungsfeld

	Selbsteinschätzung (Schulleitung)							Externe Einschätzung (Evaluationsteam)						
Handlungsfeld 5	1,0	1,5	2,0	2,5	3,0	3,5	4,0	1,0	1,5	2,0	2,5	3,0	3,5	4,0
Steuerung im Qualitätsmanagement (Ressourceneinsatz)					X							X		
Die Schulleitung orientiert sich bei der Verwendung der personellen, sächlichen und finanziellen Ressourcen an den schulischen Qualitätszielen und Entwicklungsschwerpunkten.						X							X	
Die Schulleitung sorgt für die Transparenz zu Entscheidungen bezüglich der Ressourcenverwendung.					X							X		
Es wird überprüft, dass der Ressourceneinsatz die beabsichtigte Wirkung erzielt hat.					X						X			

Handlungsfeld 6: Steuerung im Qualitätsmanagement (Personalentwicklung)

Allgemeine Erläuterungen zu den Anforderungen im Handlungsfeld

Personalauswahl-, -führung und -entwicklung sind wichtige Bereiche der Qualitätsentwicklung, in denen die Schulleitung Impulse setzen kann. **Ziele, Grundsätze und Kriterien** werden für den Beteiligten offengelegt. Die Schulleitung nimmt **Einblicke in die Unterrichtsqualität**, stellt die **Stärken und Schwächen des schulischen Personals** differenziert fest und initiiert **Maßnahmen zur Personalentwicklung**. Dafür eignen sich u. a. Instrumente wie Unterrichtshospitationen, **Jahresgespräche mit Zielvereinbarungen** und die Fortbildungsplanung in den Bereichen Schul-, Unterrichts- und Qualitätsentwicklung. Besonderes Augenmerk sollte dem **Aufbau von Kompetenzen im Umgang mit Daten zur Schul- und Unterrichtsqualität** gelten, damit in den jeweiligen Rollen datengestützte Qualitätsarbeit stattfinden kann (z. B. Fachsprecherinnen und -sprecher, Steuergruppenmitglieder, Evaluationsbeauftragte, Aufgabenfeldleitungen). **Neue Lehrkräfte** werden systematisch mit schulkulturellen und konzeptionellen Besonderheiten der Schule vertraut gemacht. Die Herausforderung einer qualitätsorientierten Personalentwicklung besteht darin, **individuellen Bedarfen und systemischen Entwicklungsanforderungen** gleichermaßen gerecht zu werden. Ob das in den Augen des schulischen Personals gelingt, zeigt sich u.a. in der **Zufriedenheit der Beschäftigten mit der Personalführung**.

Schulspezifische Bewertung zum Handlungsfeld

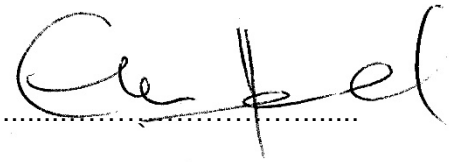
	Selbsteinschätzung (Schulleitung)							Externe Einschätzung (Evaluationsteam)						
Handlungsfeld 6	1,0	1,5	2,0	2,5	3,0	3,5	4,0	1,0	1,5	2,0	2,5	3,0	3,5	4,0
Steuerung im Qualitätsmanagement (Personalentwicklung)					X							X		
Die Personalauswahl und -entwicklung erfolgt nach transparenten Zielen, Grundsätzen und Kriterien, die an den Qualitätsansprüchen und Entwicklungszielen der Schule ausgerichtet sind und dabei auch individuellen Bedarfen der Lehrkräfte Rechnung tragen.					X						X			
Neue Lehrkräfte werden sorgfältig in die schulkulturellen und konzeptionellen Besonderheiten der Schule eingeführt.						X								X
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.).				X							X			
Die Schulleitung führt mit dem schulischen Personal Jahresgespräche durch und nutzt dabei Zielvereinbarungen zur Personal- und Schulentwicklung.					X							X		
Kompetenzen für den Umgang mit Daten zur Schul- und Unterrichtsqualität werden im Kollegium gezielt aufgebaut.					X						X			
Die Beschäftigten der Schule sind zufrieden mit der Personalführung durch die Schulleitung.				X									X	

Wiesbaden, den 7.12.2023

Hessische Lehrkräfteakademie

Dezernat I.3: Evaluation

Für das Evaluationsteam:



.....

Eva Maria Hanel

Kontakt:

Hessische Lehrkräfteakademie

Dezernat I.3: Evaluation

Walter-Hallstein-Str. 3-7

65197 Wiesbaden

Tel.: 0611 8803-612

la.hessen.de

2 Anhang

- Erläuterung zur Systematik der Datenerhebung im Rahmen der externen Evaluation
- Erhebungsmethoden und -instrumente

Hinweis auf den erweiterten Datenanhang

Im Anschluss an die externe Evaluation wird der Schule zusätzlich ein differenzierter Datenanhang auf der Austauschplattform zur Verfügung gestellt. Konkret sind in diesem erweiterten Datenanhang zu finden:

- Ergebnisse zu allen Fragen der Onlinebefragung für die verschiedenen befragten Gruppen

2.1 Systematik der Datensammlung und -auswertung

Für jedes Handlungsfeld, welches durch die externe Evaluation bewertet wird, sind **Kerninformationen** festgelegt, die wesentliche inhaltliche Aspekte definieren. Durch dieses Prinzip ist gewährleistet, dass alle selbstständigen Schulen im Hinblick auf die Bewertung der Handlungsfelder in den Bereichen Qualitätsmanagement sowie „Lehren und Lernen“ (sofern Unterrichtsbesuche stattfinden) grundsätzlich in gleicher Weise betrachtet werden.

Im Rahmen der externen Evaluation werden diese Kerninformationen zunächst einzeln bearbeitet. Aus der Gesamtheit der Kerninformationen, die einem Handlungsfeld zugeordnet sind, ergibt sich die abschließende Bewertung. Diese entspricht der mittleren Bewertung aus allen Kerninformationen und wird mathematisch auf 0,5er Stufen gerundet.

Alle eingesetzten Instrumente und Verfahren sind so konstruiert, dass sie einen spezifischen Informationsbeitrag zu den einzelnen Kerninformationen leisten. Dabei ist stets sichergestellt, dass Informationen durch mehrere Erhebungsmethoden und aus unterschiedlichen Perspektiven erhoben werden (Triangulationsprinzip). Die folgende Abbildung veranschaulicht das Vorgehen.

Differenzierende Förderung
1. Lehrkräfte bieten Wahlmöglichkeiten bzw. erteilen differenzierte Arbeitsaufträge bezüglich der Reihenfolge bei der Bearbeitung der Aufgaben.
2. Lehrkräfte bieten Wahlmöglichkeiten bzw. erteilen differenzierte Arbeitsaufträge bezüglich der Menge der zu bearbeitenden Aufgaben.
3. Lehrkräfte bieten Wahlmöglichkeiten bzw. erteilen differenzierte Arbeitsaufträge bezüglich der Themen.
4. Lehrkräfte bieten Wahlmöglichkeiten bzw. erteilen differenzierte Arbeitsaufträge bezüglich der Arbeitsform und/oder der Ergebnisdarstellung.
5. Lehrkräfte bieten Wahlmöglichkeiten bzw. erteilen leistungsdifferenzierte Arbeitsaufträge für leistungsstärkere Schülerinnen und Schüler.
6. Lehrkräfte bieten Wahlmöglichkeiten bzw. erteilen leistungsdifferenzierte Arbeitsaufträge für leistungsschwächere Schülerinnen und Schüler.
7. Schülerinnen und Schüler erhalten bzw. nutzen anlassbezogen individuelle Unterstützung.
8. Fördermaßnahmen werden in zusätzlichen Angeboten bedarfsgerecht von der Schule umgesetzt.
9. Individuelle Förderpläne mit konkreten Maßnahmen, Zeitvorgaben und Vereinbarungen werden für die betreffenden Schülerinnen und Schüler im Lernprozess genutzt.
Instrumente der externen Evaluation
Interviews · Onlinebefragung · Dokumentenanalyse · Unterrichtsbeobachtung

2.2 Erhebungsmethoden und -instrumente

Die im Rahmen der externen Evaluation eingesetzten Datenerhebungsmethoden werden im Folgenden kurz dargestellt. Alle erhobenen Daten werden mit Blick auf die ausgewählten Qualitätsaspekte, zu denen es im Bericht eine Rückmeldung gibt, ausgewertet.

■ Dokumentenanalyse

Die Schule stellt dem Evaluationsteam Dokumente zur Verfügung, die die schulischen Entwicklungen und Arbeitsstände abbilden. Diese werden im Rahmen der externen Evaluation auf ausgewählte Kriterien hin analysiert. Die Ergebnisse der Dokumentenanalyse fließen in die abschließenden Bewertungen zu den einzelnen Handlungsfeldern ein.

■ Interviews

Mit den unten genannten Mitgliedern der Schulgemeinde der Helene-Lange-Schule wurden einem Leitfaden folgend jeweils 60- bis 90-minütige Interviews geführt:

- der Schulleiterin, dem stellvertretenden Schulleiter und den Mitgliedern der erweiterten Schulleitung
- der Planungsgruppe
- Lehrkräften
- Schülerinnen und Schülern der Jahrgänge 5 bis 10
- Eltern

■ Selbstdeklaration der Schulleitung

Vor dem Schulbesuch bearbeitet die Schulleiterin / der Schulleiter (gegebenenfalls unter Beteiligung weiterer Mitglieder der Schulleitung / Abteilungsleitung) die Selbstdeklaration der Schule online. Darin wird die Schulleitung gebeten, auf einer siebenfach abgestuften Antwortskala anzugeben, inwieweit sie die ausgewählten Handlungsfelder des schulischen Qualitätsmanagements und des Bereichs „Lehren und Lernen“ an der Schule umgesetzt sieht. Zu jedem der erfragten Aspekte hat die Schulleitung zudem die Möglichkeit, ihre vorgenommene Selbsteinschätzung zu erläutern und mögliche Quellen für die Beurteilung anzugeben. Die Einschätzungen der Schulleitung werden den abschließenden Einschätzungen des Evaluationsteams tabellarisch gegenübergestellt.

Fragebögen

Zur Beurteilung der Schule werden Eltern, Lehrkräfte sowie Schülerinnen und Schüler (ab der 3. Jahrgangsstufe) online befragt. Den befragten Gruppen wird dabei eine unterschiedliche Anzahl von Aussagen (Items) zu den Kriterien des Hessischen Referenzrahmens Schulqualität vorgelegt.

Die Items werden mit festgelegten 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 – durch die jeweiligen Gruppen bewertet. Den Einschätzungen sind die Zahlenwerte von „1 = trifft nicht zu / nie“ bis „4 = trifft zu / immer“ zugeordnet. Allen Befragten ist es zudem möglich, die Kategorie „weiß nicht / keine Angabe möglich“ auszuwählen.

An der Onlinebefragung beteiligten sich neben der Schulleitung[1]:

- 121 Elternteile (die Zahl entspricht einer Beteiligungsquote von ca. 20 % der Elternschaft)
- 42 Lehrkräfte (ca. 76 % des Kollegiums)
- 451 Schülerinnen und Schüler der Jahrgangsstufen 5-10 (ca. 75 % der Schülerschaft der befragten Jahrgangsstufen)

Erst bei einer Beteiligungsquote von 10% oder darüber werden die Befragungsergebnisse der jeweiligen Befragungsgruppe für die Bewertung herangezogen.

Die Durchführung der Befragung der jeweiligen Gruppen aus der Schulgemeinde wird unter Einbeziehung schulischer Gremien von der Schulleitung verantwortlich organisiert. Eine Vollerhebung bei allen Befragungsgruppen wird angestrebt, über die Repräsentativität der tatsächlich befragten Personengruppen lassen sich keine Aussagen treffen.

[1] Bei der Bestimmung der prozentualen Beteiligung werden folgende Gesamtzahlen zu Grunde gelegt: Alle Stammlehrkräfte der Schule inklusive der Lehrkräfte im Angestelltenverhältnis sowie Lehrkräfte mit Abordnung an die Schule, alle Schülerinnen und Schüler der Schule (in Grundschulen und Förderschulen lediglich die Schülerinnen und Schüler ab der 3. Klasse); die angenommene Gesamtzahl der Eltern entspricht der Gesamtzahl der Schülerinnen und Schüler einer Schule.