

**Hessisches Kultusministerium**

Hessische Lehrkräfteakademie

Dezernat I.3: Evaluation

HESSEN



# Bericht

zur zweiten Metaevaluation des schulischen  
Qualitätsmanagements der

## **Gewerblich-technische Schulen der Stadt Offenbach**

Berufliche Schule

## **in Offenbach am Main**

**Schulbesuch:** vom 12. bis 14.06.2019

**Schulnummer:** 6312

**Evaluationsteam:** Manfred Höhn, Thomas Stock



<b>Vorwort</b>	<b>4</b>
<b>1 Zusammenfassung der Ergebnisse</b>	<b>6</b>
1.1 Bewertung der Kriterien im Überblick	6
1.2 Stärken und Schwächen des schulischen Qualitätsmanagements	7
<b>2 Differenzierte Bewertung des schulischen Qualitätsmanagements</b>	<b>9</b>
2.1 Qualitätskonzept	9
2.2 Feedbackkultur	13
2.3 Evaluationspraxis	15
2.4 Maßnahmenplanung	17
2.5 Systematik der Qualitätsentwicklung	19
2.6 Umgang mit Ressourcen	22
2.7 Konzept zur Personalentwicklung	23
<b>3 Anhang</b>	<b>27</b>
3.1 Erhebungsmethoden und -instrumente	27
3.2 Erläuterung zur Darstellung und Bewertung	29
3.3 Ergebnisse der Onlinebefragung	30
3.4 Einschätzungen zu den 9 Q2E-Leitsätzen	40

## Vorwort

Berufliche Schulen, die sich für die nach dem 2011 novellierten Hessischen Schulgesetz (HSchG) ermöglichte Selbstständigkeit entscheiden, verpflichten sich damit, ein zertifizierbares Qualitätsmanagementsystem (QMS) zu implementieren. Aus diesem Grund fokussiert die externe Evaluation mit dem schulischen Qualitätsmanagement diejenigen Maßnahmen, die die Schule selbst zur Entwicklung und zur Sicherung der Qualität ihrer Arbeit ergreift.

Die konzeptionelle Grundlage bildet das Evaluationskonzept QEE (Qualitätsentwicklung durch Evaluation). Es wurde von einer Konzeptgruppe mit Beteiligten aus dem Kultusministerium Hessen (HKM), Verantwortlichen des Modellprojekts „Selbstverantwortung plus“ (SVplus) und der Hessischen Lehrkräfteakademie (LA), Dezernat I.3: Evaluation erarbeitet. Die durchgeführte Evaluation beschränkt sich auf den Verfahrensbestandteil Metaevaluation.

Die Metaevaluation von selbstständigen beruflichen Schulen orientiert sich an ausgewählten Kriterien des Hessischen Referenzrahmens Schulqualität (HRS). Sie versteht sich einerseits als unterstützendes Instrument der Schulentwicklung mit dem Ziel, den Schulentwicklungsprozess zu begleiten und eine datengestützte Rückmeldung zum aktuellen Entwicklungsstand zu geben. Zum anderen kann der Evaluationsbericht von der Schule zur Anmeldung für das Zertifizierungsverfahren „Qualität durch Evaluation und Entwicklung“ (Q2E) genutzt werden. Grundlage ist die Einschätzung zu den 9 Q2E-Leitsätzen im Anhang des vorliegenden Berichts zur Metaevaluation.

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

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

In den Tabellen mit der Bewertung der Kriterien und Kerninformationen (Abschnitte 1.1 und 2.1 bis 2.7 dieses Berichtes) ist die Bewertungsstufe 3 grau hinterlegt. Dieser Stufe kommt eine besondere Bedeutung zu. Sie signalisiert, dass der Standard für ein funktionierendes Qualitätsmanagement erfüllt ist (Praxis ist auf gutem Niveau entwickelt).

Der vorliegende Bericht fasst die Ergebnisse der externen Evaluation, deren rechtliche Grundlagen durch das Hessische Schulgesetz (HSchG) und die gültigen Verordnungen geregelt sind, zusammen.<sup>1</sup>

Im vorliegenden Bericht werden die vom Evaluationsteam ermittelten Befunde dargestellt und schulspezifisch erläutert. Der Bericht besteht aus drei Kapiteln:

1. Zusammenfassung der Ergebnisse
2. Differenzierte Bewertung des schulischen Qualitätsmanagements
3. Anhang (Erhebungsmethoden und -instrumente, Erläuterung zur Darstellung und Bewertung, Ergebnisse der Onlinebefragung)

Das Evaluationsteam bedankt sich bei der Schulgemeinde der Gewerblich-technische Schulen der Stadt Offenbach für die freundliche Aufnahme und die Unterstützung dieser Evaluationsmaßnahme.

---

<sup>1</sup> Inhaltlich relevant sind vor allem die Festlegungen zum Schulprogramm (hier analog zum Qualitätskonzept) (§127b HSchG), zur Konzeption der selbstständigen Schulen (§127d Abs. 7, 10 HSchG), zur Nutzung eines Qualitätsmanagementsystems (§ 127d Abs. 11 HSchG), zur Personalführung und -entwicklung (§§ 87, 88 HSchG), zur Mitwirkung an der Personalentwicklung über Stellenausschreibung (§ 127b Abs. 4 HSchG), zur Fortbildungsplanung (§§ 127b Abs. 1, 133 Abs. 1 HSchG), zur internen Evaluation (§§ 88 Abs. 2, 127b Abs. 2, 127d Abs. 11 HSchG) und die Information zur Teilnahme am Transferprozess „Selbstverantwortliche Berufliche Schulen (SBS) in Hessen“ (ABl. 8/2010).

# 1 Zusammenfassung der Ergebnisse

## 1.1 Bewertung der Kriterien im Überblick

Kriterium des HRS	1	1,5	2	2,5	3	3,5	4
<b>II. Ziele und Strategien der Qualitätsentwicklung</b>							
II.1.2 Die Schule verfügt über ein Qualitätskonzept <sup>2</sup> , das als Grundlage für die schulische Arbeit genutzt wird.				X			
II.2.1 An der Schule ist eine Feedbackkultur etabliert.				X			
II.2.2 Die Schule führt zur Steuerung des Entwicklungsprozesses Evaluationen zu ausgewählten Schwerpunkten durch.			X				
II.2.3 Auf der Grundlage erhobener Daten benennt die Schule den erforderlichen Handlungsbedarf und plant konkrete Schritte für die Schul- und Unterrichtsentwicklung.			X				
<b>III. Führung und Management</b>							
III.1.2 Die Schulleitung orientiert sich in ihrem Führungshandeln am Prinzip einer systematischen Qualitätsentwicklung ("Lernende Schule")				X			
III.2.3 Der Umgang mit sächlichen Ressourcen (Finanzen, Ausstattung) ist zielorientiert, transparent und unterliegt einem schulinternen Kontrollverfahren.					X		
III.3.1 Die Schulleitung handelt auf der Grundlage eines ausgearbeiteten Personalentwicklungskonzepts zur professionellen Weiterentwicklung des schulischen Personals.				X			

<sup>2</sup> Im Originalwortlaut des Hessischen Referenzrahmens ist anstelle des Qualitätskonzepts das Schulprogramm als zentrale Arbeitsgrundlage benannt. Für selbstständige Schulen ist ein zusammenfassendes Qualitätskonzept erforderlich, das allerdings auch Bestandteil des Schulprogramms sein kann.

## 1.2 Stärken und Schwächen des schulischen Qualitätsmanagements

- In Bezug zur Ausgangsevaluation hat sich die Schule im Aufbau des Qualitätsmanagements (QM) insgesamt weiterentwickelt und einzelne Bausteine verstetigt. So sind im Vergleich zur Ausgangsevaluation mit Ausnahme der internen Evaluation und Maßnahmenplanung (QB II) vier Kriterien stärker ausgeprägt. Auf der Ebene der Kernindikatoren sind ebenfalls mehr positive Veränderungen zu verzeichnen.
- Der Schulleiter und die stellvertretende Schulleitung sind deutlich „Motor“ für den Aufbau des QM. Mit dem neuen Qualitätsleitbild (Q-Leitbild) hat die Schule eigene Grundlagen zum Aufbau eines QM geschaffen, die als Orientierung und Zielerreichung dienen können (Soll). Die Erarbeitung unter der Federführung des Qualitätszirkels (Q-Zirkel) wurde hoch partizipativ gestaltet und hat Vorbildcharakter.
- Sehr gelungen ist die übersichtliche Zusammenführung von Schulprogramm und Qualitätshandbuch im Sinne eines Qualitätskonzepts, in dem allgemeine Theorien und konkrete Bausteine des QM dargestellt sind. Die Weiterentwicklung könnte darin bestehen die Bedeutung von QM für die eigene Schule im dialogischen Kontext zu reflektieren (z. B. interne Evaluationen) sowie einige Bausteine zu konkretisieren bzw. zu entwickeln (z. B. Umgang mit Qualitätsdefiziten, Evaluationsplan). In diesem Zusammenhang könnten Soll-Ist-Abgleiche auf der Grundlage des Q-Leitbilds eine besondere Bedeutung bekommen (z. B. ausgewählte, priorisierte Kriterien/Indikatoren mit Unterrichtsbezug).
- Mit den priorisierten Fokusevaluationen hat die Schule bereits erste diesbezügliche Evaluationserfahrungen sammeln können, die es mit einem systematisierten Projektmanagement zu hinterlegen gilt, damit diese sinnstiftend den Entwicklungskreislauf (PDCA-Zyklus) anstoßen und sichergestellt in konkrete Maßnahmenpläne zur Verbesserung der (Unterrichts-) Qualität münden. Dabei könnten relevante schulische Gruppen eventuell noch stärker berücksichtigt werden (u. a. Schülerschaft, Ausbildungsbetriebe).
- Die derzeitige überwiegende Praxis für Unterrichtsentwicklung ist dort verortet, wo Unterricht auch stattfindet: In niederschwelligen Kooperationsstrukturen zwischen Lehrenden, meist auf direktem Wege. Die Beteiligung und Einbindung dieser Strukturen in ein schuleigenes QM-System (QMS) und deren Begleitung könnte eine weitere zentrale Aufgabe des Q-Zirkels darstellen. Ansonsten könnte die Gefahr beste-

hen, dass ein QM-System, welches nicht als wesentliches Element den Unterricht beinhaltet und positiv beeinflusst seine Daseinsberechtigung und Sinnhaftigkeit für die Akteure sowie für das gesamte System verliert. Aufwand und Nutzen eines schulischen QMS müssen in diesem Kontext für die Beteiligten im Gleichgewicht sein und dürfen nicht den Anschein eines „Selbstzwecks“ erwecken (Beispiel Fokusevaluation Belastungen der Lehrkräfte) oder nur einer scheinbaren „Außenwirkung“ dienen.

- Positives Beispiel zur internen Überprüfung der Qualität der eigenen Arbeit sind die Feedbacks an die Lehrkräfte durch Schülerinnen und Schüler und kollegiale Hospitationen. Hier gilt es zum Erreichen der Fortgeschrittenenstufe die Feedbackkultur nachhaltig im Sinne des PDCA-Zyklus zu gestalten, wie dies bereits ebenso in der Ausgangsevaluation festgestellt wurde (Vereinbarungen, Prozessdarstellungen, Instrumente, Auswertungen, Maßnahmen, interne Evaluationen).
- Mit den QM-Berichten ist eine gute Basis für eine Selbstdeklaration gelegt worden, die durch einen Ausbau noch wirksamer werden könnten (u. a. Projektmanagement, Fortschreibungen, Maßnahmenpläne).
- Die fehlende Konsequenz im Umgang mit dem PDCA-Zyklus birgt übergreifend die Gefahr einer geringeren Stringenz bei der Verfolgung schulischer Entwicklungsschwerpunkte. Dies ist bereits Teil der Rückmeldungen der Ausgangsevaluation gewesen.
- Unterrichtsprojekte beinhalten bereits jetzt in der Antragsstellung den Punkt „Evaluation“. Die Überprüfungen der Wirksamkeiten bleibt abzuwarten und sollte in den Blick der internen Evaluation genommen werden (z. B. Begleitung der Projekte durch Q-Zirkel). Eine Definition, wann ein Projekt dies im Sinne von QM ist und u. a. haushaltstechnische Relevanz hat, könnte für eine noch größere Klarheit sorgen.
- Nach wie vor stellt das Kriterium „Umgang mit Ressourcen“ eine Stärke im QMS dar. Diesbezügliche Transparenz und Partizipation sind gegeben. Auch in diesem Kontext könnte eine Berücksichtigung des PDCA-Zyklus mit der Überprüfung der Wirksamkeit der eingesetzten Ressourcen für das schulische QM dienlich sein.
- Die Weiterentwicklung des Personalwesens im Kontext von QM hat – wie schon in der Ausgangsevaluation festgestellt – Entwicklungspotentiale. Nach wie vor fehlt der systematische Einblick der Schulleitung in die Stärken und Schwächen des Kollegiums, welcher sich u. a. durch die gezielte Nutzung von Unterrichtsbesuchen und Befragungen erreichen lässt. Zum anderen gilt es weiterhin Strategien zur Personalentwicklung im Kontext des neuen Q-Leitbildes und QM zu optimieren.



## 2 Differenzierte Bewertung des schulischen Qualitätsmanagements

Jede Bewertung eines Kriteriums basiert auf der Bewertung von verbindlich festgelegten Kerninformationen (siehe Erläuterung im Anhang). Die differenzierte Darstellung dieser Bewertungen ist den nachfolgenden Tabellen zu entnehmen. Die Bewertungen werden den Einschätzungen der Schulleitung im Rahmen der Selbsteinschätzung gegenübergestellt. Schulspezifische Erläuterungen der Ergebnisse werden jeweils im Anschluss angeführt.

### 2.1 Qualitätskonzept

	Selbsteinschätzung (Schulleitung)							Externe Einschätzung (Evaluationsteam)						
	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
<b>II.1.2 Die Schule verfügt über ein Qualitätskonzept<sup>3</sup>, das als Grundlage für die schulische Arbeit genutzt wird.</b>					X						X			
<i>Das vorliegende Qualitätskonzept stellt alle Qualitätssicherungsmaßnahmen der Schule ganzheitlich dar (Feedback-, Evaluations-, Schul- und Unterrichtsprozesse, Umgang mit gravierenden Qualitätsdefiziten).</i>					X						X			
<i>Im Qualitätskonzept der Schule werden Zuständigkeiten und Verbindlichkeiten des Qualitätsmanagements klar geregelt.</i>						X					X			
<i>Für das rechtzeitige Erkennen und Beseitigen von Qualitätsdefiziten sind wirksame Verfahren festgelegt.</i>				X						X				
<i>Das Qualitätsleitbild bildet die normative Grundlage für die Qualitätsentwicklung der Schule.</i>					X						X			
<i>Anhand von systematischen Dokumentationen lassen sich die praktizierten Qualitätsentwicklungsmaßnahmen nachvollziehen.</i>						X					X			
<i>Die Maßnahmen zur Qualitätssicherung genießen bei den Lehrkräften eine hohe Akzeptanz.</i>			X								X			
<i>Schülerinnen und Schüler sowie Eltern bzw. Ausbildungsbetriebe nehmen wahr, dass die Schule Maßnahmen zur Qualitätsverbesserung ergreift.</i>			X							X				

#### Schulspezifische Erläuterungen zur Bewertung des Qualitätskonzepts

- Im Qualitätshandbuch, das gleichzeitig sehr sinnvoll als Schulprogramm fungiert und für interne (Funktion als Hilfestellung) und externe (u. a. für die Kommunikation der qualitätsentwickelnden und qualitätssichernden Maßnahmen und der erreichten

<sup>3</sup> Im Originalwortlaut des Hessischen Referenzrahmens ist anstelle des Qualitätskonzepts das Schulprogramm als zentrale Arbeitsgrundlage benannt. Für selbstständige Schulen ist ein zusammenfassendes Qualitätskonzept erforderlich, das allerdings auch Bestandteil des Schulprogramms sein kann.

Qualität nach außen.) Zwecke genutzt wird, werden wesentliche Bausteine zum QM dargestellt (u. a. Qualitätsleitbild der Schule, Prozessbeschreibungen, Feedbackkultur, Fokusevaluationen, Mitarbeitergespräche, Aufgaben des Haushaltsausschusses).

- Das Schulprogramm bzw. das Qualitätshandbuch gelten allgemein als das grundlegende Konzept, in dem die Schule die Maßnahmen zur Sicherung der Qualität ihrer pädagogischen Arbeit und für die eigene Weiterentwicklung darstellt. Ein Qualitätskonzept als Ergebnis eines innerschulischen Verständigungsprozesses liefert im Idealfall Antworten auf Fragen wie „Welcher Qualitätsanspruch gilt an dieser Schule?“ und „Wie sorgt sie für die Entwicklung und Sicherung dieser Qualität?“. Im besonderen Maße ist dies der Schule im Bereich Qualitätsleitbild, welches vorbildlich seit der Ausgangsevaluation bearbeitet wurde, und Feedbackkultur gelungen. Weitere Bereiche wie beispielsweise ein Evaluationsplan für interne Evaluationen auf der Grundlage des Qualitätsleitbilds sowie der formulierten Qualitätsansprüche für notwendige und priorisierte Soll-Ist-Abgleiche könnten weiterentwickelt werden bzw. gilt es zu konkretisieren (u. a. Umgang mit Qualitätsdefiziten, die aufgrund interner Evaluationen oder systematisierter Übersichten über Leistungsdaten deutlich werden).
- Der Bezug zum Unterricht sollte dabei immer Hauptaugenmerk von QM sein. Eigene Ansprüche wie z. B. zur „Qualitätspolitik der Schule“ werden prägnant im Qualitätshandbuch formuliert, der Aufbau ist sachlogisch und klar gegliedert, offen bleiben dazu Umsetzungsstrategien (z. B. konkretisierende Projektplanungen mit Umsetzung des PDCA-Zyklus, Berücksichtigung von Strukturen, die auf Teamebenen unterrichtsentwickelnd positiv wirksam sind). Die Weiterentwicklung einer gemeinsamen Qualitätskultur könnte hierfür sinnvoll sein. Diese beinhaltet die dialogische Auseinandersetzung über die Bedeutung einzelner Qualitätsbausteine von QM für die Schule (z.B. interne Evaluationen abgeleitet von priorisierten Leitthemen), deren Ergebnisse in einem Qualitätskonzept münden, welches von einer breiten Mehrheit der Schulgemeinde getragen und insbesondere umgesetzt wird.
- Zuständigkeiten zum QM sind in den Geschäftsverteilungsplänen, Übersichten und im Qualitätshandbuch dargestellt. Die Gesamtverantwortung für QM obliegt demnach der Schulleitung. In diesem Zusammenhang könnte eventuell eine klarere Aufgabenbeschreibung und Arbeitsweise des Q-Zirkels die dialogische Weiterentwicklung des QM unterstützen (u. a. zeitlich begrenztes Mandat der Gesamtkonferenz). Die professionelle und systematisierte Begleitung von Projekten erscheint notwendig (z. B. für Projektplanungen für Evaluationen) und könnte eventuell eine weitere sinnvolle Aufgabe des Q-Zirkels darstellen. Zwar ist beispielsweise die Anleitung und

Unterstützung von Kolleginnen und Kollegen bei der Durchführung von Evaluationen seitens des Q-Zirkels Bestandteil des Qualitätshandbuchs, wird aber in der Praxis eher weniger umgesetzt.

- Verbindlichkeiten zum QM sind für Teilbereiche beschrieben, insbesondere für den technischen Bereich (z. B. zum Haushalt). Prozessbeschreibungen existieren u. a. für die Feedbackkultur, Fokusevaluationen, Mitarbeitergespräche und den Umgang mit Qualitätsdefiziten und Beschwerdemanagement. Nicht alle Bestandteile haben noch Gültigkeit, so werden beispielsweise Mitarbeitergespräche derzeit nicht wie konzeptionell vorgesehen geführt.
- Vom Anspruch eines funktionierenden QM her sollten Instrumente und Verfahren zur präventiven Erkennung von Qualitäts-Defiziten (Ist-Soll-Diskrepanzen, Funktionsstörungen u. a.) vorhanden sowie bekannt sein und insbesondere von der Schulleitung genutzt werden, um einen zuverlässigen Einblick in die Arbeitsqualität der Schule und des Personals zu erhalten. Dafür wäre es eventuell sinnvoll priorisierten Indikatoren des Q-Leitbildes entsprechende Instrumente und Verfahren zuzuordnen. Entsprechende Evaluationsplanungen könnten ein Qualitätshandbuch dabei sinnvoll konkretisieren.
- Als zusätzliches Element gilt es im Rahmen von QM das vorhandene Beschwerdemanagement weiterzuentwickeln. Dazu sollten niederschwellige Instrumente und Verfahren festgelegt sein, die es den Mitarbeitenden und den Leistungsempfängenden (z. B. Eltern, Lehrpersonen, Lehrbetriebe) ermöglichen, Unzufriedenheiten und Defizitwahrnehmungen zurückzumelden bzw. zu besprechen. Auf der Homepage der Schule ist hierfür ein Formular hinterlegt. Es ist vom Konzept her institutionell sichergestellt, dass solche Hinweise sachorientiert bearbeitet und als Impulse für die Qualitätsverbesserung genutzt werden. In der Praxis werden eher „natürliche“ Wege der direkten Kommunikation genutzt. Für gravierende Defizite (Defizite mit hohem Interventionsbedarf insbesondere zum Unterricht) sind bislang keine expliziten Kriterien festgelegt. Für die eventuellen Interventionen könnte ein differenziertes und abgestuftes Maßnahmenpaket sowie transparente Interventionsregeln, die in der Lehrerschaft bekannt sind, hilfreich sein.
- Im Rahmen der formal notwendigen Dokumentationen des schulischen QM sind die internen Evaluationen und Bilanzierungen hinterlegt (Fokusevaluationen, QM-Bericht). Daraus resultierende Maßnahmen, die dem im Qualitätshandbuch beschriebenen Qualitätszyklus schließen würden, werden weniger deutlich. Ein doku-

mentiertes Projektmanagement könnte eventuell für mehr Klarheit und Transparenz sorgen.

- Die Lehrkräfte bestätigen zwar – wie bereits im Rahmen der Ausgangsevaluation festgestellt – in der Onlinebefragung insgesamt die Akzeptanz der QM-Maßnahmen, tatsächlich nutzen sie die angebotenen Instrumente aber nicht im vollen Umfang (z. B. Umsetzung des Individualfeedbacks, Evaluationen, Einhaltung von Verbindlichkeiten). Nach Einschätzungen in den Interviews ist die Akzeptanz der Entwicklungsmaßnahme „Q-Leitbild“ durch Beteiligungen bewirkt worden, im „Alltagsgeschäft“ erscheint es allerdings schwer, QM eine große und kontinuierliche Bedeutung zu geben. QM wird teilweise als sehr aufwendig in Bezug auf den Nutzen eingeschätzt.
- Die Instrumente des Qualitätsmanagements (v. a. Feedbacks und Evaluationen) werden von Schülerinnen und Schülern sowie Ausbildungsbetrieben nach wie vor unterschiedlich wahrgenommen. Befragte Schülerinnen und Schüler sehen durchaus Maßnahmen, die aber nicht unbedingt der QM-Arbeit zuzuordnen sind (z. B. persönliches Engagement der Lehrkräfte). Im Wesentlichen beschränken sich nach deren Einschätzungen die Instrumente nach wie vor auf das Individual-Feedback bei einem Teil der Lehrkräfte. In diesem Zusammenhang wünschen sich schulformübergreifend die Schülerinnen und Schüler mehr Feedbackmöglichkeiten einfordern zu können und transparente sowie nachvollziehbare Konsequenzen daraus.
- Nach Einschätzungen der online befragten Ausbildungsbetriebe tut die Schule etwas dafür, besser zu werden (z. B. Verbesserung des Unterrichts, bessere Ausstattung der Fachräume). Nach Auskunft des pädagogischen Personals haben direkte, informelle Gespräche der Betriebsvertreter mit Lehrkräften und Schulleitungsmitgliedern eine zentrale Funktion in der Qualitätsarbeit. Die vorhandenen Strukturen im Austausch mit den Betrieben (Ausbildertreffen und -sprechtage) liefern somit ebenfalls – wie als Ergebnis in der Ausgangsevaluation bereits positiv vermerkt – einen Beitrag zur Qualitätsentwicklung. Online befragte Ausbildungsbetriebe bestätigen bei Arbeitstreffen bzw. Konferenzen von der Schule ermutigt zu werden, ihre Perspektive einzubringen.

## 2.2 Feedbackkultur

	Selbsteinschätzung (Schulleitung)							Externe Einschätzung (Evaluationsteam)						
	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
<b>II.2.1 An der Schule ist eine Feedbackkultur etabliert.</b>				X							X			
<i>Die überwiegende Mehrheit der Lehrkräfte nutzt systematisch (quantitative und qualitative) Methoden, um sich ein regelmäßiges Feedback der Schülerinnen und Schüler zu ihrem Unterricht einzuholen.</i>				X							X			
<i>Es finden kollegiale Unterrichtshospitationen mit anschließenden Auswertungen und Rückmeldungen statt.</i>				X							X			
<i>Die Lehrkräfte nutzen vielfältige Formen des kollegialen Feedbacks als Möglichkeit des praxisbezogenen Austauschs und als wichtige Quelle des persönlichen, unterrichtsbezogenen Lernens.</i>			X							X				
<i>Es stehen Instrumente zur Verfügung, die die Feedbackpraxis erleichtern.</i>						X						X		
<i>Das Verhältnis von institutionellen Vorgaben und individuellem Gestaltungsraum im Bereich des Individualfeedbacks ist ausgewogen.</i>						X					X			
<i>Die Schülerinnen und Schüler sind mit den Möglichkeiten, die sie zum Feedback an die Lehrkräfte haben, zufrieden.</i>			X							X				

### Schulspezifische Erläuterungen zur Bewertung der Feedbackkultur

- Die prozentuale Teilnahme des Kollegiums am Lehrer-Schüler-Feedback liegt nach Aussagen des pädagogischen Personals bei ca. 60%, die Schüler geben bei der Onlinebefragung an, dass ca. 50% der Lehrkräfte sich Feedback bei Ihnen einholen. In den Interviews der Schülerschaft wird dabei konkretisiert, dass viel Lehrkräfte dazu ein mündliches und nicht anonymes Gruppenfeedback im Sinne einer freien Aussprache nutzen. Zusätzlich kommen demnach Zielscheiben und einige angepasste Fragebögen zur Anwendung. Die diesbezüglichen Vorgaben ermöglichen somit einen sehr hohen individuellen Gestaltungsspielraum bei der Durchführung von Feedback, der den systemischen Nutzen dabei nicht immer befördert. Für den zukünftigen Soll-Ist-Abgleich zur Überprüfung der nachhaltigen Wirksamkeit dieses QM-Bausteins könnte eine Festlegung, wann eine erfolgreiche schulweite Durchführung vorliegt, die Verbindlichkeit noch weiterbefördern (Prozentangabe, Instrumentennutzung).
- Die Schülerinnen und Schüler sind nach wie vor nur teilweise mit ihren Feedbackmöglichkeiten zufrieden. In erster Linie sind nach ihrer Einschätzung diejenigen Lehrkräfte an einem Feedback interessiert, deren Unterricht ohnehin eine gute Qua-

lität aufweist. Sie wünschen sich diesbezüglich stärker die Möglichkeit ein Feedback anonym einfordern zu können, damit eine für sie erkennbare nachhaltige Verbesserung des Unterrichts eintreten kann (vgl. dazu auch Onlinebefragung zu QB VI).

- Im Schuljahr 2017/2018 fanden erstmals – initiiert vom Q-Zirkel – „Wochen der kollegialen Hospitation“ statt. Zweck der Einführung war die Förderung von kollegialer Hospitation. 60% der Lehrkräfte führte nach Aussagen des Q-Zirkels eine kollegiale Hospitation durch. Nahezu alle dieser Hospitationen erfolgte innerhalb der Wochen der kollegialen Hospitation. Eine deutliche konzeptionelle Hinterlegung im Q-Handbuch könnte diese erfolgreichen Aktivitäten noch weiter unterstützen. Kollegiales Feedback findet vielmals auf informeller Ebene außerhalb der „offiziellen“ Konferenzstrukturen statt. Teamsitzungen, die insbesondere positive Auswirkungen auf Unterrichtsauswirkungen haben, könnten eventuell in ihrer Stellung durch Einbindung in das QM aufgewertet werden und somit eine noch stärkere Berücksichtigung von Unterrichtsentwicklung innerhalb des QM befördern. Dabei könnte eine weitere Teamentwicklung eine besondere Aufgabe bekommen (u.a. kollegiale Besprechungen von Schülerfeedback, gemeinsame Unterrichtsplanungen).
- Der Qualitätszirkel, der sich mit dem Individualfeedback beschäftigt, hat sehr geeignete Feedbackinstrumente 2009 zusammengestellt (u. a. Blitzlicht, Zielscheibe, Finger-methode). Sie stehen der Lehrerschaft in einem Ordner zur Verfügung. Ein „Best Practice“ Austausch zu den jeweiligen Verfahren in den Fachgruppen sowie Nutzungshinweise für die einzelnen Methoden könnte die Nutzung einer größeren Bandbreite an Methoden befördern. Diese Hinweise decken sich mit den Ergebnissen der Ausgangsevaluation. Die Instrumentensammlung stellen insgesamt einen guten Fundus dar und werden von den Lehrkräften individuell genutzt und teilweise angepasst. Die systematische Erweiterung und Aktualisierung der Instrumente könnte die Feedbackkultur und die Unterrichtsentwicklung weiter unterstützen.
- Positive Erfahrungen mit dem Individual-Feedback könnten eventuell weiterhin noch stärker zur Generierung von Steuerungswissen genutzt werden (z. B. Dialogische Reflexion in den einzelnen Schulformen über notwendig erachtete Fragestellungen und erfolgreiche Unterrichtsmethoden, 360 Grad Feedback, Schulleitungsfeedback).

## 2.3 Evaluationspraxis

	Selbsteinschätzung (Schulleitung)							Externe Einschätzung (Evaluationsteam)						
	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
<b>II.2.2 Die Schule führt zur Steuerung des Entwicklungsprozesses Evaluationen zu ausgewählten Schwerpunkten durch.</b>				X						X				
<i>Interne Evaluationen finden in relevanten Bereichen an der Schule regelmäßig statt.</i>				X						X				
<i>Die Wahl der Evaluationsthemen geschieht in nachvollziehbarer Systematik (z. B. mit Bezug auf das Qualitätsleitbild).</i>					X					X				
<i>Evaluationen werden mithilfe von Methoden des Projektmanagements geplant und durchgeführt.</i>				X						X				
<i>Leistungsdaten, Daten aus der Schulstatistik und Ergebnisse von Evaluationen sind so aufbereitet, dass ein aussagekräftiger Einblick in den Qualitätszustand der Schule möglich ist.</i>		X								X				
<i>Das Knowhow für den Umgang mit Daten zur Schul- und Unterrichtsqualität ist in der Evaluationsgruppe vorhanden.</i>			X								X			
<i>Die Befragungsinstrumente entsprechen den Standards und sind auf die schulinterne Qualitätsvorstellung und Qualitätsziele (Qualitätsleitbild) abgestimmt.</i>					X						X			

### Schulspezifische Erläuterungen zur Bewertung der Evaluationspraxis

- Wurden in der Ausgangsevaluation das Fehlen von übergeordneten Zielstellungen für die Schulentwicklungsarbeit, die bei der Auswahl der Evaluationsthemen Orientierung geben könnten, festgestellt, so hat sich die Schule in diesem Bereich sehr deutlich auf den Weg gemacht und mit dem Q-Leitbild und den Indikatoren Grundlagen für QM entwickelt. Jetzt gilt es priorisierte Soll-Ist-Abgleiche zur Steuerung der schulischen Qualität gezielt mit Methoden und Instrumenten der Evaluation einzusetzen. Dabei sollten insbesondere relevante Befragungsgruppen berücksichtigt werden (u. a. Schülerschaft, Ausbildungsbetriebe). So wurde beispielsweise eine Pausenbefragung ohne die Befragungsgruppe der Schülerschaft durchgeführt. Die online befragten Ausbildungsbetriebe bestätigen informelle Befragungen zur Qualität der Schule, Fragebögen kamen demnach selten zur Anwendung. Für Fragestellungen insbesondere zur Unterrichtsqualität (siehe auch Onlinebefragungen zu QB VI) könnten die Ausbildungsbetriebe eventuell aussagekräftige Einschätzungen liefern.
- Bei Fokusevaluationen sind – wie bereits bei der Ausgangsevaluation als ein Ergebnis festgehalten – die Ziele nicht immer klar (z. B. Abfrage der Teilnahme an Konferenzen). Dadurch ist die systematische Steuerung entsprechend dem PDCA-Zyklus



erschwert. Vor einer Evaluation werden nach wie vor keine konkreten Hypothesen über den zu untersuchenden Bereich gebildet, auf dessen Grundlage konkrete und schulisch relevante Items formuliert werden, die wichtiges Steuerungswissen generieren. Zusätzlich könnte eine klarere Zielstellung bei Projekten die Überprüfung von Indikatoren erleichtern (z. B. Prozentangaben). Als sehr positiven Ansatz das eigene QM zu hinterfragen werden jährliche QM-Berichte im Sinne von Bilanzierungen zusammengestellt. Die Einbettung dieser Berichte in eine Projektplanung, die wiederum im nächsten Bericht aufgegriffen werden, könnte eine Systematisierung im Sinne des PDCA-Zyklus befördern.

- Es existieren Ausführungen mit den wesentlichen Schritten zur Durchführung von Fokusevaluationen im Qualitätshandbuch. Wie bereits bei der Ausgangsevaluation festgestellt, ist bei den zuletzt durchgeführten Evaluationen das Projektmanagement allerdings nicht deutlich zu erkennen (v. a. Zielstellung, Indikatoren). Die Aufnahme des Themas Evaluation bei schulischen Entwicklungsschwerpunkten in einer Projektskizze (z. B. Ziele, Maßnahmen, Meilensteine, Stolpersteine, Evaluation, Verantwortlicher, Zeitraum) mit einer zusätzlichen Maßnahmenplanung könnte den Nutzen von Evaluationen erhöhen, wie dies beispielsweise jetzt bei den Projektplanungen berücksichtigt wird. In diesem Zusammenhang schätzt das interviewte pädagogische Personal den Aufwand von Fokusevaluationen gegenüber dem Nutzen als zu hoch ein. Deutlicher als zum Zeitpunkt der Ausgangsevaluation sind die Bezüge der Fokusevaluationen zum jetzt existierendem Q-Leitbild selbsterklärend deutlich. In diesem Kontext wird das Knowhow des Q-Zirkels entsprechend besser erkennbar, als zum Zeitpunkt der Ausgangsevaluation. Durch kontinuierliche Fortbildungen der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bleibt der Q-Zirkel zu Fragen des QM aktuell auf dem Laufenden (u. a. 2017/2018 Fortbildung Q2E). Der Transfer, die Umsetzung und die Streuung des QM-Knowhow bleibt weiterhin eine zentrale Aufgabenstellung des Q-Zirkels.
- Leistungsdaten wie Prüfungsergebnisse werden nach wie vor hauptsächlich in den Abteilungen ausgewertet und diskutiert. Zusammenfassungen in Übersichten, die Aussagen über den Stand und die Entwicklung der Qualität der Schule zulassen, könnten für gezielte Planungen im Zusammenhang von Soll-Ist-Abgleichen dienlich sein. Insbesondere gilt es dabei auch relevante schulpolitische Fragestellungen wie Schulabbrüche, Abgänge ohne Abschlüsse und Wiederholungen sowie entsprechende (Gegen-) Maßnahmen zu berücksichtigen und diese wiederum auf ihre Wirkung hin nachvollziehbar zu überprüfen.



## 2.4 Maßnahmenplanung

	Selbsteinschätzung (Schulleitung)							Externe Einschätzung (Evaluationsteam)						
	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
<b>II.2.3 Auf der Grundlage erhobener Daten benennt die Schule den erforderlichen Handlungsbedarf und plant konkrete Schritte für die Schul- und Unterrichtsentwicklung.</b>				X						X				
<i>Die Auswertung der Rückmeldungen wird explizit und systematisch vorgenommen – unter Beachtung von Grundsätzen der quantitativen und qualitativen Datenauswertung.</i>						X					X			
<i>Ergebnisse der Rückmeldungen werden in sachbezogenen, moderierten Gesprächen mit den Beteiligten (kollegiale Gruppen, Schülerinnen und Schüler) besprochen.</i>				X							X			
<i>Es lassen sich verschiedene Optimierungsmaßnahmen nachweisen, die auf die Feedbackpraxis zurückzuführen sind.</i>		X									X			
<i>Das Verhältnis von Aufwand und Nutzen der Evaluationen wird von den Beteiligten positiv eingeschätzt.</i>				X						X				
<i>Die aus den Evaluationen abgeleiteten Schulentwicklungsmaßnahmen werden gezielt und konsequent umgesetzt.</i>			X						X					

### Schulspezifische Erläuterungen zur Bewertung der Maßnahmenplanung

- Auswertungen der Fokusevaluationen sind vorhanden, die Befragungsgruppe am Beispiel „Belastungen der Lehrkräfte“ (= Lehrkräfte) sind informiert und bei den Auswertungen und Interpretationen beteiligt. Während der Interviews mit dem pädagogischen Personal kam mehrmals die Frage der Sinnhaftigkeit dieser Fokusevaluation auf. Dementsprechend schwierig gestaltet sich an diesem Beispiel eine zielgerichtete Maßnahmenplanung, die unabdingbar für den Sinn von Fokusevaluationen im Kontext eines PDCA-Zyklus sind. Insgesamt könnten konkretisierende Projektplanungen orientiert an dem PDCA-Zyklus die Stringenz von Schulentwicklungsmaßnahmen eventuell stärker fördern.
- Projektbegleitende oder -beendende Evaluationen sind konzeptionell jetzt vorgesehen, Aussagen zu den Wirkungen können noch nicht getroffen werden. Der Evaluationsbericht der Ausgangsevaluation wurde insbesondere im Zusammenhang der Entwicklung des Q-Leitbildes genutzt. Eine genauere Betrachtung der Hinweise Befragungsergebnisse im Qualitätsbereich VI (Lehren und Lernen) im Anhang dieser Metaevaluation könnte eventuell Hinweise für vertiefte Fragestellungen zur Unterrichtsentwicklung liefern.

- In Schülerinterviews werden positive Beispiele benannt, bei denen Feedback zu einem veränderten Unterricht geführt haben (u. a. Lernmethoden, Anpassung von Inhalten, Unterrichtsstil, Sozialform). Neben Lehrkräften, die Konsequenzen aus dem Feedback ziehen, nehmen die befragten Schülerinnen und Schüler auch Lehrkräfte wahr, die Feedback nur um der Vorgabe willen einholen oder keine für sie transparenten Maßnahmen folgen lassen. Dabei könnte der Zeitpunkt von Feedbackmaßnahmen auch eine Rolle spielen, nach der Durchführung von Feedbackmaßnahmen kurz vor Schuljahresende lassen sich eventuelle Veränderungen im Unterricht durch Lehrkräftewechsel manchmal weniger nachvollziehen.
- Aufwand und Nutzen der durchgeführten Evaluationen werden nach den Einschätzungen der Lehrkräfte unterschiedlichen bewertet. Die Onlinebefragung ergibt eine wesentliche Bestätigung eines angemessenen Verhältnisses, in den Interviews mit dem pädagogischen Personal wird die Frage nach dem Aufwand eher kritisch eingeschätzt (z. B. Fokusevaluation Belastungen der Lehrkräfte). Am Beispiel der Pausenevaluation, die u. a. die Fragestellung von pünktlichen Unterrichtsbeginn mit der anschließenden Maßnahme einer Pausenzeitverlängerung in den Fokus nahm, wird von den Schülerinnen und Schülern in den Interviews kritisch angemerkt, dass sich die Pünktlichkeit des Unterrichtsbeginns nicht wesentlich verbessert hat (siehe auch große Streuungen bei den Einschätzungen der Schülerschaft, Onlinebefragung VI.2.1.3), aber die Verbindungen des öffentlichen Nahverkehrs durch veränderte Schulzeiten sich zum Teil für sie verschlechtert haben. Dies könnten Hinweise sein, dass relevante schulische Gruppen bei der Planung von Fokusevaluationen eventuell stärker mitgedacht werden könnten.
- Nur zwei online befragte Ausbildungsbetriebe geben an, dass Ergebnisse von Rückmeldungen der Betriebe mit den Ausbildern besprochen wurden und sich Dinge daraufhin verbessert haben. Hier erscheinen die Umsetzungen der Ansprüche aus dem Q-Leitbild noch in einem Entwicklungsstadium (Feedback zur Qualität Betrieb-Schule/Schule-Betrieb), zumal diesbezüglich nur wenige Dokumentationen vorliegen.

## 2.5 Systematik der Qualitätsentwicklung

	Selbsteinschätzung (Schulleitung)							Externe Einschätzung (Evaluationsteam)						
	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
<b>III.1.2 Die Schulleitung orientiert sich in ihrem Führungshandeln am Prinzip einer systematischen Qualitätsentwicklung ("Lernende Schule").</b>						X					X			
<i>Die Schulleitung betrachtet den Aufbau und die Umsetzung eines funktionsfähigen und wirksamen Qualitätsmanagements als einen wichtigen Aspekt der Leitungsarbeit.</i>						X							X	
<i>Die Schulleitung stellt gute Rahmenbedingungen (u. a. räumlich, personell, sächlich, organisatorisch) für das Qualitätsmanagement zur Verfügung.</i>						X					X			
<i>Die Schulleitung fordert verschiedene Formen des kollegialen Austausches (z. B. kollegiales Feedback, Teams zur Unterrichtsentwicklung) verbindlich ein und unterstützt sie (z. B. Austausch, Fortbildungen, Bereitstellung von Ressourcen).</i>						X					X			
<i>Es sind leicht zugängliche Wege implementiert, Beschwerden, Unzufriedenheiten oder Defizitwahrnehmungen an die Schule zurückzumelden (Beschwerdemanagement).</i>					X					X				
<i>Rückmeldungen zu Qualitätsdefiziten (Beschwerden, Unzufriedenheiten oder Defizitwahrnehmungen) werden sachorientiert bearbeitet und zur Verbesserung der Qualität genutzt.</i>						X					X			
<i>Die verbindlichen Vorgaben für die Qualitätsarbeit werden von den Lehrkräften eingehalten.</i>			X							X				
<i>Schulentwicklungsprojekte werden mit Hilfe der Methoden des Projektmanagements geplant.</i>						X				X				
<i>Schulentwicklungsprojekte werden partizipativ angegangen und umgesetzt.</i>						X					X			
<i>Bei der Konzeption von Schul- und Unterrichtsentwicklungsprojekten werden die vorhandenen Projekte, schulischen Strukturen, Kompetenzen und Ressourcen berücksichtigt.</i>						X					X			
<i>Die Schule beteiligt sich an Netzwerken zur Qualitätssicherung und -entwicklung (z. B. beim Aufbau eines Qualitätsmanagements, im Rahmen von Zertifizierungen).</i>						X						X		

### Schulspezifische Erläuterungen zur Bewertung der Systematik der Qualitätsentwicklung

- Die Weiterentwicklung von QM ist sehr deutlich Leitungsarbeit. Mit dem neuen Q-Leitbild ist zudem eine gemeinsame Basis zur Weiterentwicklung des QM geschaffen worden, die ebenso als Anspruch die gesamte Schulleitung betrifft. Der Schulleitung gelingt in diesem Zusammenhang eine hervorragende Partizipation, Motivation und Transparenz während der Q-Leitbild-Entwicklung in der gesamten Schulge-

meinde, dessen „Schwung“ es nun auch für die Umsetzungsmaßnahmen zu nutzen gilt. Für Ausbildungsbetriebe bieten sich nach den Einschätzungen der Onlinebefragung selten Gelegenheiten in die Weiterentwicklung der Schule einbezogen zu werden (z. B. Mitarbeit in Arbeitsgruppen). Bestätigt werden gemeinsame Arbeitstreffen, bei denen sie Möglichkeiten bekommen, die Perspektiven der Ausbildungsbetriebe darzustellen.

- Mit den QM-Berichten ist ein sinnvolles Instrument entwickelt worden, dass im Sinne einer Bilanzierung den aktuellen Status quo darstellt. Eine Weiterentwicklung könnte ein gezieltes Projektmanagement beinhalten, welches die angeregten Maßnahmen konkretisiert und fortschreibt. In diesem Zusammenhang könnten die QM-Berichte kriterienorientiert als systematisches Dokument der Selbstdeklaration zum QM noch stärker genutzt werden.
- Vom theoretischen Anspruch Q2E gedacht, nutzt die gesamte Schulleitung selbstverständlich die Instrumente des QM und leistet die notwendige Unterstützungsarbeit, um Qualität zu entwickeln bzw. zu sichern und ein QM aufzubauen. Hier befindet sich die gesamte Schulleitung auf einem sehr guten Weg, es gilt jetzt aufbauend auf bereits genutzte Instrumente, wie beispielsweise Feedback und kollegiale Hospitationen, Bausteine weiterzuentwickeln, gezielte Evaluationen auf der Grundlage des Q-Leitbilds zu initiieren, QM mit dem Personalwesen zu verbinden und insbesondere die vorhandene positive Unterrichtsentwicklung in den Abteilungen als zentrale Aufgabe mit dem vorhandenen QM zu vereinen.
- Besonderes Augenmerk bei der Weiterentwicklung des QM verdient das Beschwerdemanagement. Im Idealfall sind u. a. gestufte Beschwerdewege bekannt und systematisierte Rückmeldungen werden nachweislich zur Qualitätsverbesserung genutzt. Bei der Schulleitung besteht Offenheit für Kritik, um Wissen für die Steuerungsebene zu erhalten, beispielsweise wurde ein Formular für Hinweise auf die Homepage gestellt. Insgesamt stellt sich für die befragten Mitglieder der Schulgemeinde der Umgang mit Beschwerden wie folgt dar:
  - Die Schülerschaft berichtet von der Nutzung „natürlicher“ Wege bei Beschwerden über die Schülersvertretung und Klassenlehrkräfte und für sie vertrauenswürdige Lehrkräfte. Nicht immer sind nach diesen Einschätzungen Erfolge für sie erkennbar.
  - Verbindliche Regelungen, an wen man sich mit Verbesserungsvorschlägen und Beschwerden wenden soll, sind online befragten Ausbildungsbetrieben nicht durchgängig bekannt. Die Ausbildungsbetriebe nehmen höchst unter-

schiedlich wahr, dass sich nach Verbesserungsvorschlägen bzw. Beschwerden etwas geändert hat.

- Auch das pädagogische Personal schätzt die Fragen zum Beschwerdemanagement und deren Wirksamkeit sehr unterschiedlich ein.
- Im Zusammenhang mit dem Umgang mit Qualitätsdefiziten bekommen für die Weiterentwicklung des QM der Schule die Aspekte systematischer Soll-Ist-Stände (interne Evaluationen), Projektmanagement (Maßnahmenpläne) und Personalentwicklung eine besondere Bedeutung zu. Hier könnten u. a. entsprechende gezielte Aktivitäten der Schulleitung einen Sprung zur Nachhaltigkeit des QM eventuell beflügeln. Wie bereits als Ergebnis der Ausgangsevaluation festgehalten, könnte eventuell eine Vernetzung einzelner Unterrichtsprojekte für Synergieeffekte auch dazu dienen bei der Schul- und Unterrichtsentwicklung an Vorhandenes noch stärker anzuknüpfen und auf mögliche bestehende systemische Probleme einzugehen. Hierzu könnten eventuell Auswertungen der Anlagen dieses Berichts zum Qualitätsbereich VI (Lehren und Lernen) genutzt werden, die vielerlei Hinweise im Kontext des Q-Leitbildes und den selbstformulierten Unterrichtsansprüchen liefern. Die Einbindung von Schülerinnen und Schülern sowie Ausbildungsbetrieben in die Schul- und Unterrichtsentwicklung könnte noch stärker berücksichtigt werden und sollte unter Umständen regelhaft bei den Projekten mitbedacht bzw. überprüft werden.
- Mit QMB und dem Q-Zirkel stehen gute Rahmenbedingungen für die Entwicklung des QM bereits zur Verfügung, die es weiterhin zu optimieren gilt (u. a. zeitlich begrenztes und inhaltliches Mandat, Evaluationsbegleitung der Projekte, Aufgabenfelder QMB und Fortbildungsbeauftragte).
- Die Einbindung der Schule in einen Qualitätszirkel zum QMS ist nach wie vor vorhanden. Das Netzwerk der selbstständigen beruflichen Schulen verfügt über erhebliches Innovationspotenzial und die Möglichkeit für gelingenden Austausch guter Praxisbeispiele. Im Fokus stehen die Maßnahmen zum Aufbau des schulischen Qualitätsmanagements, beispielsweise wird berichtet, dass die Idee einer Woche für kollegiale Hospitationen aus dem Netzwerktreffen mitgenommen wurde. Nachhaltigkeit und produktive Nutzung der im Netzwerk kommunizierten Ideen und Erfahrungen sind – wie bereits in der Ausgangsevaluation benannt - bislang wenig dokumentiert. Vornehmlich haben Mitglieder der Schulleitung und einige Lehrkräfte direkten Einblick in die vorhandenen Netzwerkarbeiten. Vielerlei weitere Netzwerke dienen sehr erfolgreich einer qualitativen Weiterentwicklung (u. a. BüA-Netzwerk, Runder Tisch mit Betrieben, Konferenzen der BG Oberstufenleiter).

## 2.6 Umgang mit Ressourcen

	Selbsteinschätzung (Schulleitung)							Externe Einschätzung (Evaluationsteam)						
	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
<b>III.2.3 Der Umgang mit sächlichen Ressourcen (Finanzen, Ausstattung) ist zielorientiert, transparent und unterliegt einem schulinternen Kontrollverfahren.</b>						X						X		
<i>Die Schulleitung sorgt für einen sinnvollen Einsatz der vorhandenen finanziellen Mittel (ein direkter Zusammenhang zur Verbesserung des Unterrichts besteht).</i>						X				X				
<i>Die Verwendung der finanziellen Mittel ist transparent.</i>						X						X		
<i>Der Umgang mit den Haushaltsvorgaben und -mitteln wird intern kontrolliert.</i>						X						X		

### Schulspezifische Erläuterungen zur Bewertung des Umgangs mit Ressourcen

- Das Prozedere zum Umgang mit den Ressourcen hat sich in Bezug zur Ausgangsevaluation nicht wesentlich verändert. Die Schulleitung orientiert sich beim Einsatz der finanziellen Mittel an jährlichen Abfragen auf der Ebene der Abteilungen mit deutlichem Unterrichtsbezug. Die Beratungen erfolgen im Haushaltsausschuss sowie in den Konferenzen (u. a. Deputate, Verwendung der 105 Prozent). Die interne Kontrolle der Verwendung finanzieller Mittel geschieht angemessen durch die Konferenzen (Gesamt- und Schulkonferenz). Die gewählte Vorgehensweise sorgt erfolgreich für Transparenz in der Schulgemeinde.
- Eine Priorisierung aufgrund des neu entwickelten Q-Leitbildes könnte eventuell stärkere steuernde Wirkung nach QM Vorgaben entfalten (Entwicklungsvorhaben). Mit der Ressourcenvergabe (Mittel, Personal/Deputate) ist vom Anspruch eines funktionierenden QM-Systems in der Regel eine Qualitätserwartung und Rechenschaftspflicht verbunden. Die schulinternen Verfahren sollten dafür eine Mittelvergabe im Sinne des Qualitätsmanagements berücksichtigen. Zum Schließen des PDCA-Zyklus wäre in diesem Sinne abschließend die Frage zu klären, ob die eingesetzten Ressourcen ihre erwarteten Wirkungen erzielt haben. Dies könnte sich sowohl auf finanzielle als auch auf personelle Ressourcen der Schule beziehen (u. a. Deputate, Projekte).

## 2.7 Konzept zur Personalentwicklung

	Selbsteinschätzung (Schulleitung)							Externe Einschätzung (Evaluationsteam)						
	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
<b>III.3.1 Die Schulleitung handelt auf der Grundlage eines ausgearbeiteten Personalentwicklungskonzepts zur professionellen Weiterentwicklung des schulischen Personals.</b>				X							X			
<i>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.).</i>				X							X			
<i>Die Schulleitung führt mit dem schulischen Personal Jahresgespräche durch und nutzt dabei Zielvereinbarungen zur Personal- und Schulentwicklung.</i>			X							X				
<i>Die Personalauswahl und -entwicklung erfolgt nach transparenten Zielen, Grundsätzen und Kriterien, die sowohl die Entwicklung der Lehrkräfte wie auch Qualitätsansprüche und Entwicklungsziele der Schule berücksichtigen.</i>					X						X			
<i>Neue Lehrkräfte werden sorgfältig in die schulkulturellen und konzeptionellen Besonderheiten der Schule eingeführt.</i>						X						X		
<i>Das Knowhow für den Umgang mit Daten zur Schul- und Unterrichtsqualität wird im Kollegium gezielt aufgebaut.</i>					X					X				
<i>Die Beschäftigten der Schule äußern sich zufrieden über die Personalführung durch die Schulleitung und fühlen sich in ihren Leistungen anerkannt und angemessen gefördert.</i>			X									X		

### Schulspezifische Erläuterungen zur Bewertung des Konzepts zur Personalentwicklung

- Ziel einer Personalentwicklung als Baustein des Qualitätsmanagements ist die Ermittlung der Stärken und Schwächen des Kollegiums. Hierzu könnten – wie bereits als Ergebnis der Ausgangsevaluation festgehalten – dialogisch mit dem pädagogischen Personal zu entwickelnde Instrumentarien unterstützend wirken (u. a. Unterrichtsbesuche unter einem Entwicklungsaspekt, gezielte Schülerbefragungen, Jahresgespräche im Sinne von Entwicklungsgesprächen mit Zielvereinbarungen). Gute Basis hierfür sind beispielsweise die bereits erarbeiteten sogenannten „Kann-Listen“, in denen die Schulleitung sich sehr schnell einen Überblick über vorhandene Kompetenzen verschaffen kann.
- Die im Qualitätshandbuch hinterlegten Mitarbeitergespräche werden derzeit mit Lehrkräften mit besonderen Aufgaben (A14-Stellen) im Zusammenhang eines Beförderungskonzepts geführt. Bezüge zum QM könnten bei den konzeptionellen Hin-



terlegungen und bei der Umsetzung die Bedeutung von Qualitätsarbeit noch stärker konkretisieren (u. a. Personalwesen). Das pädagogische Personal ist nach eigenen Aussagen über die Ansprüche neuer Stellen ausreichend informiert, insbesondere wird die aktive Suche der Schulleitung nach neuen (Fach-) Lehrkräften gelobt.

- Wenn neue Lehrkräfte gefunden sind, werden diese erfolgreich mit verschiedenen Modulen auch unter Berücksichtigung des QM-Systems eingeführt (u. a. QM-Schulung, Mentoren- und Patensystem, Informationen „WIKI der GTS“). Im Vergleich zur Ausgangsevaluation hat sich die Einarbeitung weiter positiv verstetigt.
- Bislang werden Kompetenzen im Umgang mit Daten zur Schul- und Unterrichtsqualität – wie dies bereits im Bericht der Ausgangsevaluation festgehalten wurde - primär im Qualitätszirkel aufgebaut (v. a. Fortbildung Q2E 2017/2018). Inwieweit ein Wissenstransfer für die konzeptionelle Weiterentwicklung noch stärker nutzbar gemacht werden könnte, gilt es im Q-Zirkel zu klären (z. B. weitere Feedbackinstrumente). Schulweit gesehen sind bereits positiv die Schulungen zum Feedback (Schülerfeedback, kollegiale Hospitationen) zu betonen. Ein an dem Q-Leitbild orientierter Fortbildungsplan, der u. a. Schulentwicklungsprojekte, den Aufbau gezielter Expertise (z. B. Evaluation, Projektmanagement) und die fachliche Aktualität der Lehrkräfte in den Blick nimmt, könnte einen gezielten Aufbau von Knowhow im Sinne einer breiten Weiterentwicklung des QM-Systems verbessern.
- Nach wie vor schätzen die Lehrkräfte das Leitungsverhalten insgesamt positiv ein (u. a. Ansprechbarkeit, Anerkennung von Leistung). Die Schulleitung hat demnach viel angestoßen und dabei auch die Belastungen der Lehrkräfte im Blick. Im Hinblick auf die eigene Unterstützung der beruflichen Entwicklung sehen Lehrkräfte zum Teil Handlungsbedarf, was mit den Ergebnissen zur Stärken-Schwäche-Analyse der Schulleitung bezüglich des pädagogischen Personals korreliert und ebenso durch die Onlinebefragung der Ausbildungsbetriebe bestätigt wird. Demnach nehmen Ausbildungsbetriebe sehr unterschiedlich wahr, dass Probleme der Unterrichtsqualität an der Schule schnell erkannt werden.
- Möglicherweise könnte ein Leitungsfeedback differenzierte Hinweise für die persönliche Weiterentwicklung der Leitungspersonen liefern.



Wiesbaden, den 06.09.2019

**Hessische Lehrkräfteakademie**

**Dezernat I.3: Evaluation**

Für das Evaluationsteam:

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'M. Höhn', is written over a horizontal dotted line.

Manfred Höhn

**Kontakt:**

Hessische Lehrkräfteakademie

Dezernat I.3: Evaluation

Walter-Hallstein-Str. 3-7

65197 Wiesbaden

Tel.: 0611 8803-612

Fax: 0611 8803-600

la.hessen.de



## 3 Anhang



### Hinweis auf den erweiterten Datenanhang

Im Anschluss an die Metaevaluation wird der Schule zusätzlich ein differenzierter Datenanhang auf der Austauschplattform zur Verfügung gestellt (Ergebnisse der Onlinebefragung aller befragten Gruppen).

### 3.1 Erhebungsmethoden und -instrumente

Die im Rahmen der Metaevaluation eingesetzten Datenerhebungsmethoden werden im Folgenden kurz dargestellt. Alle erhobenen Daten werden mit Blick auf die ausgewählten Qualitätsaspekte bzw. Qualitätskriterien des Hessischen Referenzrahmens Schulqualität (HRS), 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 Metaevaluation auf ausgewählte Kriterien des HRS hin analysiert. Die Ergebnisse der Dokumentenanalyse fließen in die abschließende Bewertung der Kriterien ein.

#### ■ Interviews

Mit den folgend genannten Mitgliedern der Schulgemeinde der Gewerblich-technische Schulen der Stadt Offenbach wurden einem Leitfaden folgend jeweils 30- bis 90-minütige Interviews geführt:

- dem Schulleiter und dem stellvertretenden Schulleiter
- der erweiterten Schulleitung
- Mitgliedern der Steuerungsgruppe, Q-Gruppe und QMB
- Lehrkräften
- Schülerinnen und Schülern der Schulformen Fachschule für Technik, Berufliches Gymnasium, Berufsfachschule zum Übergang in Ausbildung, Berufsschule, PuSch B

#### ■ Selbsteinschätzung der Schulleitung

Vor dem Schulbesuch bearbeitet der Schulleiter (gegebenenfalls unter Beteiligung weiterer Mitglieder der Schulleitung / Abteilungsleitung) die Selbsteinschätzung der Schule online. Darin wird die Schulleitung gebeten, auf einer siebenfach abgestuften Antwortskala anzugeben, inwieweit sie die ausgewählten Qualitätsaspekte des schulischen Qualitätsmanagements an der Schule umge-

setzt 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 Lehrkräfte sowie Schülerinnen und Schüler bzw. Studierende und Vertreterinnen und Vertreter der Ausbildungsbetriebe 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:

- 73 Lehrkräfte (ca. 73 % des Kollegiums)
- 61 Schülerinnen und Schüler in Bildungsgängen zur Berufsvorbereitung
- 472 Berufsschülerinnen und Berufsschüler in dualen Ausbildungsberufen
- 133 Schülerinnen und Schüler in der Fachoberschule inkl. des Beruflichen Gymnasiums
- 107 Studierende der Fachschulen in verschiedenen Fachbereichen
- 40 Vertreterinnen und Vertreter der Ausbildungsbetriebe.

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

## 3.2 Erläuterung zur Darstellung und Bewertung

Für jedes Qualitätskriterium aus dem HRS, welches durch die Metaevaluation bewertet wird (hier also für Kriterien aus den Qualitätsbereichen II und III), sind sogenannte „**Kerninformationen**“ festgelegt, die wesentliche Elemente des Kriteriums definieren, an denen sich die Bewertung eines Kriteriums bemisst. Durch dieses Prinzip ist gewährleistet, dass alle selbstständigen beruflichen Schulen im Hinblick auf die Bewertung der Kriterien grundsätzlich in gleicher Weise betrachtet werden.

Im Rahmen der Metaevaluation werden diese Kerninformationen zunächst einzeln bearbeitet. Aus der Gesamtheit der Kerninformationen, die einem Kriterium zugeordnet sind, ergibt sich die abschließende Bewertung des Kriteriums, 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).

### 3.3 Ergebnisse der Onlinebefragung

Die Mitglieder der Schulgemeinde (Schulleitung, Lehrkräfte, Schülerinnen und Schüler sowie Vertretungen der Ausbildungsbetriebe) wurden im Rahmen der Onlinebefragung befragt. In der nachfolgenden Tabelle sind die Einschätzungen der verschiedenen befragten Gruppen zusammenfassend dargestellt. Wenn sich weniger als drei Personen innerhalb einer Befragungsgruppe (ausgenommen Schulleitung) zu einer Frage geäußert haben, dann werden die Angaben aus Gründen des Datenschutzes nicht angezeigt.

#### Lesehilfen für die Tabellen

N = Anzahl (engl. **N**umber) Anzahl der befragten

M = Mittelwert (engl. **M**ean) durchschnittliche Antwort der Befragten bei Optionen zwischen 1 „trifft nicht zu“ bis 4 „trifft zu“

SD = Standard Abweichung (engl. **S**tandard **D**eviation) Standardabweichung als Maß für die Unterschiedlichkeit der Antworten

Beispielergebnisse der Onlinebefragung	N	M	SD	1	2	3	4
Es ist an unserer Schule leicht, Verbesserungsvorschläge und Beschwerden anzubringen.	560	3,29	0,78	100	154	160	146
Wir haben an unserer Schule ein schriftliches Qualitätskonzept (z. B. ein Qualitätshandbuch, Aussagen zur Qualitätssicherung im Schulprogramm).	560	2,40	1,40	153	99	146	158

Häufigkeiten mit denen die Antwortoptionen 1 „trifft nicht zu“, 2 = „trifft eher nicht zu“, 3 = „trifft eher zu“ oder 4 = „trifft zu“ von den Befragten gewählt wurden.

Hinweis: Abweichungen zwischen der Gesamtanzahl „N“ und der Summe der Häufigkeiten ergeben sich dadurch, dass Personen „ich weiß nicht“ als Antwortoption gewählt haben, oder die Frage ausgelassen haben. Bei Fragen, die nur mit „ja“ oder „nein“ beantwortet / bewertet werden bleiben die Angaben zu den Zwischenkate-

### 3.3.1 Ergebnisse der Onlinebefragung der Lehrkräfte (gesamt)

Lehrkräfte (gesamt)	N	M	SD	1	2	3	4
<b>Qualitätsbereich II: „Ziele und Strategien der Qualitätsentwicklung“</b>							
Wir haben an unserer Schule ein schriftliches Qualitätskonzept (z. B. ein Qualitätshandbuch, Aussagen zur Qualitätssicherung im Schulprogramm).	71			4			67
Es ist klar definiert, wer für welche Bereiche des Qualitätsmanagements zuständig ist (z. B. Ansprechpartner, Arbeitsgruppe).	66	3,52	0,66	0	6	20	40
Wir haben feste Vereinbarungen, wie wir bei der Qualitätssicherung vorgehen.	63	3,49	0,73	2	3	20	38
An meiner Schule werden Probleme schnell erkannt (z. B. schlechter Unterricht, Unterrichtsausfall).	67	2,64	0,89	8	19	29	11
An meiner Schule werden Probleme bei der Unterrichtsqualität schnell angegangen.	66	2,33	0,89	13	24	23	6
An meiner Schule werden andere Probleme schnell angegangen (z. B. Unterrichtsausfall, mangelnde Zusammenarbeit der Lehrkräfte, schlechter Informationsfluss).	70	2,67	0,89	8	19	31	12
Wir haben klare Ziele für die Schulentwicklung (z. B. Qualitätsleitbild, Leitsätze).	69			1			68
Diese Ziele ziehen wir heran, wenn wir über neue Schulentwicklungsvorhaben entscheiden.	55	2,87	0,83	4	11	28	12
Diese Ziele ziehen wir heran, wenn wir neue Schulentwicklungsvorhaben planen.	54	2,85	0,89	5	11	25	13
Diese Ziele ziehen wir heran, wenn wir den Erfolg unserer Schulentwicklungsvorhaben evaluieren.	52	2,88	0,91	5	10	23	14
Ich finde die im Qualitätskonzept festgelegten Maßnahmen zur Qualitätssicherung sinnvoll.	58	3,19	0,75	1	9	26	22
Ich habe mir innerhalb des letzten Jahres von meinen Schülerinnen und Schülern ein strukturiertes Feedback zum Unterricht eingeholt (z. B. Zielscheibe, Fragebogen, Lehrerzeugnis).	70			7			63
Ich bekomme von meinen Kolleginnen und Kollegen ein individuelles Feedback zu meinem Unterricht.	70			8			62
Ich habe innerhalb des letzten Jahres Kolleginnen bzw. Kollegen in meinem Unterricht hospitieren lassen, um eine Rückmeldung zur Qualität meines Unterrichts zu erhalten (nicht gemeint sind Hospitationen im Rahmen des Vorbereitungsdienstes).	69			13			56
Ich habe innerhalb des letzten Jahres bei Kolleginnen bzw. Kollegen im Unterricht hospitiert, um eine Rückmeldung zur Qualität des Unterrichts zu geben (nicht gemeint sind Hospitationen im Rahmen des Vorbereitungsdienstes).	69			16			53
Ich habe aus dem kollegialen Feedback etwas für meine Unterrichtsgestaltung gelernt.	56	2,93	0,92	4	14	20	18
Die Schule stellt mir verschiedene Instrumente zur Verfügung, die mir das Einholen von Feedback erleichtern (z. B. Fragebögen, Zielscheibe, Lehrerzeugnis).	68	3,72	0,54	0	3	13	52
Es gibt an der Schule verbindliche Vorgaben, wie und wann wir Lehrkräfte uns eine Rückmeldung zum Unterricht einholen (z. B. Feedback von Schülerinnen und Schülern, kollegiale Hospitation).	70	3,59	0,69	2	2	19	47
Ich habe individuellen Spielraum bei der Durchführung von Unterrichtsfeedback (z. B. eigene Fragen, Auswahl der Klassen, Termine).	68	3,88	0,32	0	0	8	60
Wir führen interne Evaluationen durch.	67			19			48
Wir führen regelmäßig interne Evaluationen zum Unterricht durch.	43	2,65	0,99	6	13	14	10
Wir führen regelmäßig interne Evaluationen zur Erziehungsarbeit durch (z. B. Befragung zum Schulklima oder zum Klassenklima).	41	2,15	0,68	6	24	10	1
Wir führen regelmäßig interne Evaluationen zu schulischen Entwicklungsschwerpunkten durch.	42	3,21	0,77	2	3	21	16

Für mich ist nachvollziehbar, warum wir bestimmte Bereiche evaluieren.	43	3,23	0,71	0	7	19	17
Wir planen unsere Evaluationen mit einem geeigneten Projektmanagement.	33	2,88	0,73	2	5	21	5
Wir bereiten Leistungsdaten und Daten aus der Schulstatistik so auf, dass wir einen aussagekräftigen Einblick in den Qualitätszustand der Schule erhalten.	9	2,33	0,82	2	2	5	0
In unserer Steuergruppe / in unserem Q-Team haben wir das notwendige Knowhow für Auswertung und Interpretation von Daten zur Schul- und Unterrichtsqualität.	9	3,44	0,68	0	1	3	5
In unserer Steuergruppe / in unserem Q-Team haben wir das notwendige Knowhow, um selbst Evaluationen durchzuführen (Frageformulierung, technische Umsetzung).	10	3,60	0,66	0	1	2	7
Ich bespreche die Ergebnisse des Feedbacks mit meinen Schülerinnen und Schülern.	62	3,74	0,57	0	4	8	50
Ich bespreche die Ergebnisse von kollegialen Hospitationen mit meinen Kolleginnen und Kollegen.	57	3,37	0,89	3	7	13	34
Wenn Evaluationsergebnisse die Schülerinnen und Schüler betreffen, werden sie mit ihnen besprochen (z. B. Gespräch mit den Klassenlehrkräften oder der Schülersvertretung).	37	2,92	0,71	1	8	21	7
Wenn mich Evaluationsergebnisse betreffen, werden sie mit mir besprochen (z. B. Gespräch mit der Schulleitung oder in Arbeitsgruppen).	34	2,94	0,73	1	7	19	7
Das Feedback von Schülerinnen und Schülern hat mich veranlasst, über meine Unterrichtspraxis nachzudenken.	63	3,43	0,79	2	6	18	37
Das Feedback von Schülerinnen und Schülern hat mich veranlasst, meinen Unterricht zu verändern.	63	2,98	0,90	3	17	21	22
Das Feedback meiner Kolleginnen und Kollegen hat mich veranlasst, meinen Unterricht zu verändern.	55	2,56	0,99	9	17	18	11
Aufwand und Nutzen unserer schulinternen Evaluationen stehen in einem angemessenen Verhältnis.	43	2,67	0,77	2	16	19	6
Mir sind konkrete Beispiele bekannt, bei denen wir aufgrund der internen Evaluationsergebnisse Schulentwicklungsmaßnahmen ergriffen haben.	41	2,61	0,91	6	10	19	6
Diese Maßnahmen werden konsequent umgesetzt.	33	2,70	0,76	2	10	17	4

Lehrkräfte (gesamt)	N	M	SD	1	2	3	4
<b>Qualitätsbereich III: „Führung und Management“</b>							
Ich merke, dass der Schulleitung ein funktionierendes Qualitätsmanagement wichtig ist.	10	3,60	0,66	0	1	2	7
Die Schulleitung sorgt für gute Rahmenbedingungen für unser Qualitätsmanagement (u. a. Ansprechpartner, verbindliche Vereinbarungen, Zeitfenster für Treffen, Deputatstunden).	10	3,30	0,64	0	1	5	4
Die Schulleitung fordert verschiedene Formen des kollegialen Austauschs (z. B. kollegiales Feedback, Teams zur Unterrichtsentwicklung) verbindlich ein.	60	3,33	0,79	1	9	19	31
Die Schulleitung unterstützt diesen kollegialen Austausch (z. B. durch Fortbildungen, entsprechende Unterrichtsverteilung, Termine für Teamsitzungen, Vertretung während Hospitationen).	59	3,24	0,83	2	9	21	27
Es ist an unserer Schule leicht, Verbesserungsvorschläge und Beschwerden anzubringen.	59	2,66	0,98	9	15	22	13
An meiner Schule ist es verbindlich geregelt, an wen man sich mit Verbesserungsvorschlägen und Beschwerden wenden soll.	57	2,75	0,96	6	17	19	15
Verbesserungsvorschläge und Beschwerden werden von der Schule aufgegriffen.	52	2,60	0,90	6	18	19	9
Wir haben an der Schule festgelegt, wie wir mit Verbesserungsvorschlägen und Beschwerden umgehen (z. B. wer eingebunden werden muss, festgelegte Schritte).	55	2,45	0,97	10	19	17	9
Im Qualitätskonzept sind verbindliche Festlegungen enthalten, die mich bzw. meine Arbeit betreffen.	61	3,34	0,77	0	11	18	32



Ich halte die Vorgaben des Qualitätskonzepts ein.	58	3,31	0,65	1	3	31	23
Wir planen unsere Schulentwicklungsprojekte mit einem geeigneten Projektmanagement (schriftliche Maßnahmenplanungen mit Verantwortlichkeiten, Zeitleiste usw.).	10	3,70	0,46	0	0	3	7
Ideen aus dem Kollegium fließen in die Schulentwicklung ein.	54	2,89	0,87	4	12	24	14
Schulentwicklungsprojekte werden so angegangen, dass eine große Zahl der Lehrkräfte eingebunden ist (z. B. im Rahmen von Konferenzen, Arbeitsgruppen).	56	3,11	0,84	4	5	28	19
Bei geeigneten Themen werden Schülerinnen und Schüler in die Weiterentwicklung der Schule einbezogen (z. B. Gremien, Mitarbeit in Arbeitsgruppen).	51	2,55	1,02	9	16	15	11
Bei geeigneten Themen werden Betriebe in die Weiterentwicklung der Schule einbezogen (z. B. Gremien, Mitarbeit in Arbeitsgruppen).	48	2,98	0,88	3	10	20	15
Wenn ein Entwicklungsvorhaben begonnen wird, berücksichtigt die Schulleitung die an der Schule vorhandenen Möglichkeiten (z. B. Arbeitsbelastung, Deputatstunden, Räume).	53	2,75	0,84	5	12	27	9
Wenn ein Entwicklungsvorhaben begonnen wird, berücksichtigt die Schulleitung die bei den Lehrkräften vorhandenen Interessenschwerpunkte und Kompetenzen.	51	2,84	0,83	5	7	30	9
Wenn ein Entwicklungsvorhaben begonnen wird, berücksichtigt die Schulleitung die bereits etablierten Strukturen (z. B. bestehende Projektgruppen, Lehrkräfteteams, Steuergruppe).	49	3,12	0,75	2	5	27	15
Wir arbeiten bei der Qualitätssicherung und -entwicklung mit anderen Schulen und Einrichtungen zusammen.	8	2,75	0,97	1	2	3	2
Ich kann erkennen, dass die finanziellen Mittel der Schule sinnvoll eingesetzt werden.	40	3,40	0,62	0	3	18	19
Die finanziellen Mittel der Schule werden direkt zur Verbesserung des Unterrichts verwendet (z. B. Unterstützung von Projekten zur Unterrichtsentwicklung, Fortbildung, Ausstattung).	39	3,28	0,68	0	5	18	16
Die Verwendung der finanziellen Mittel ist transparent.	59			15			44
Die Schulleitung hat ein differenziertes Bild meiner Stärken und Schwächen (z. B. aus Unterrichtshospitationen, durch interne Evaluationen).	53	2,40	1,05	14	13	17	9
Die Schulleitung führt turnusgemäß Jahresgespräche mit mir (nicht gemeint sind Mitarbeitergespräche anlässlich von Beförderungen bzw. Verbeamtung).	57			39			18
Zielvereinbarungen sind Bestandteil der Jahresgespräche.	14	3,64	0,72	0	2	1	11
Ich erlebe meine Jahresgespräche als hilfreich für meine berufliche Weiterentwicklung.	13	3,15	0,86	0	4	3	6
Ich kenne die Ziele, Grundsätze und Kriterien für die Personalentwicklung (z. B. für Beförderungsstellen, Freistellung für Weiterbildung, Abordnung).	57	2,89	1,02	7	12	18	20
Ich bin länger als 3 Jahre an der Schule.	60			15			45
Ich wurde in die konzeptionellen und schulkulturellen Besonderheiten der Schule eingeführt (z. B. Mentorensystem, Stammtisch mit der Schulleitung, Informationsmappe).	13	3,15	0,86	0	4	3	6
Wir haben Fortbildungsmöglichkeiten zum Umgang mit Daten zur Schul- und Unterrichtsqualität (z. B. Feedbackergebnisse, Ergebnisse von internen Evaluationen, statistische Daten zum Schulerfolg).	53	2,32	0,99	12	20	13	8
Ich habe die notwendigen Kenntnisse, um Daten zur Schul- und Unterrichtsqualität zu interpretieren (Feedbackergebnisse, Daten aus Evaluationen, Leistungsdaten).	55	3,24	0,83	3	5	23	24
Ich bin mit der Personalführung durch die Schulleitung zufrieden (z. B. Berücksichtigung persönlicher Anliegen, Wertschätzung, Rückmeldungen).	58	2,69	1,05	10	14	18	16
Meine Leistungen werden von der Schulleitung anerkannt.	53	2,75	0,93	6	13	22	12
Meine Schulleitung spricht Schwächen und Probleme aktiv an.	53	2,55	0,88	8	14	25	6
Ich fühle mich von der Schulleitung in meiner beruflichen Entwicklung unterstützt (z. B. Beratung, Übertragung besonderer Aufgaben, gezielte Empfehlung von Fortbildungsveranstaltungen, Abordnung).	56	2,63	1,03	11	11	22	12
Ich erlebe die Schulleitung als ansprechbar.	59	3,39	0,71	1	5	23	30
Ich erlebe die Leitung der Abteilungen, in denen ich hauptsächlich eingesetzt bin, als ansprechbar.	59	3,49	0,79	3	2	17	37

Lehrkräfte (gesamt)	N	M	SD	1	2	3	4
<b>Qualitätsbereich VI: „Lehren und Lernen“</b>							
Ich gebe meinen Schülerinnen und Schülern Gelegenheit zur Arbeit an problemorientierten Aufgaben (authentische Lernsituationen, Aufgaben mit mehreren Lösungen).	68	3,15	0,55	0	6	46	16
Ich gebe meinen Schülerinnen und Schülern Gelegenheit zur Arbeit an handlungsorientierten Aufgaben (z. B. Durchführung praktischer Arbeiten, Experimente, Simulation, Rollenspiele).	67	2,91	0,71	0	20	33	14
Ich fördere den Kompetenzerwerb meiner Schülerinnen und Schüler durch die gezielte Nutzung außerschulischer Lernorte.	43	2,14	0,70	6	27	8	2
Ich fördere den Kompetenzerwerb meiner Schülerinnen und Schüler durch die gezielte Einbindung außerschulischer Experten in den Unterricht.	41	1,80	0,71	15	19	7	0
Ich schaffe in meinem Unterricht Lerngelegenheiten zum Erwerb von personaler Kompetenz (z. B. Konzentration, realistische Ziele setzen, Selbstbewusstsein, beruflicher Gesundheitsschutz).	69	3,19	0,73	2	7	36	24
Ich schaffe in meinem Unterricht Lerngelegenheiten zum Erwerb von Sozialkompetenz (z. B. Umgang mit anderen, Zusammenarbeit mit anderen, Toleranz).	69	3,42	0,67	1	4	29	35
Ich schaffe in meinem Unterricht Lerngelegenheiten zum Erwerb von Lern- und Arbeitskompetenz im Bereich der Methoden (z. B. Lernstrategien, Präsentationstechniken, Recherche).	68	3,19	0,60	1	4	44	19
Ich schaffe in meinem Unterricht Lerngelegenheiten zum Erwerb von Lern- und Arbeitskompetenz im Bereich der Medien (z. B. verbindliche Vermittlung von PC-Grundkenntnissen, Förderung eines kritischen Umgangs mit Medien).	67	2,67	0,85	5	24	26	12
Ich schaffe in meinem Unterricht Lerngelegenheiten zum Erwerb von Sprachkompetenz (z. B. Geschäftsbriefe formulieren, Kundengespräche führen).	65	2,80	0,86	6	14	32	13
Ich erkläre meinen Schülerinnen und Schülern die Unterrichtsziele bzw. die zu erwerbenden Kompetenzen.	69	3,16	0,73	2	8	36	23
Ich gebe den Schülerinnen und Schülern zu Beginn einer Unterrichtseinheit bzw. Stunde einen Überblick (z. B. Inhalte, geplanter Ablauf).	69	3,30	0,69	0	9	30	30
Ich informiere meine Schülerinnen und Schüler über die grundsätzlichen Leistungsanforderungen.	68	3,62	0,54	0	2	22	44
Ich Sorge dafür, dass Schülerinnen und Schüler vor Klassenarbeiten bzw. Klausuren gut informiert sind (z. B. über Inhalt, Umfang, Bewertungskriterien).	68	3,82	0,38	0	0	12	56
In meinem Unterricht rege ich meine Schülerinnen und Schüler an, ihre Lernprozesse zu reflektieren.	68	3,01	0,61	0	12	43	13
In meinem Unterricht rege ich meine Schülerinnen und Schüler an, ihre Lernergebnisse zu reflektieren.	68	3,09	0,59	0	9	44	15
In meinem Unterricht setze ich Materialien ein, die die Reflexion unterstützen (z. B. Selbsteinschätzungsmaterial, Lerntagebuch, Leitfragen zur Dokumentation der Lern- und Arbeitsprozesse).	66	2,32	0,80	9	32	20	5
In meinem Unterricht können Schülerinnen und Schüler die Reihenfolge der zu bearbeitenden Aufgaben selbst bestimmen.	65	2,45	0,66	3	33	26	3
In meinem Unterricht biete ich den Schülerinnen und Schülern eine unterschiedliche Menge an Aufgaben, die (in einer festgelegten Zeit) zu bearbeiten sind.	66	2,67	0,68	4	18	40	4
In meinem Unterricht biete ich den Schülerinnen und Schülern Wahlmöglichkeiten bezüglich der Themen.	65	2,17	0,69	9	38	16	2
In meinem Unterricht können Schülerinnen und Schülern selbst auswählen, wie sie Aufgaben bearbeiten (z. B. Arbeitsformen, Ergebnisdarstellung).	66	2,45	0,63	4	29	32	1
Ich biete Wahlmöglichkeiten bzw. erteile differenzierte Arbeitsaufträge für leistungsstärkere Schülerinnen und Schüler.	66	2,58	0,65	2	28	32	4
Ich biete Wahlmöglichkeiten bzw. erteile differenzierte Arbeitsaufträge für leistungsschwächere Schülerinnen und Schüler.	67	2,42	0,63	3	35	27	2

Ich organisiere meinen Unterricht so, dass Schülerinnen und Schüler selbstorganisiert an Themen arbeiten können (z. B. komplexe Arbeitsaufträge, entsprechende Lernsituationen, Rechercheaufträge).	68	2,91	0,64	0	17	40	11
In meinem Unterricht stelle ich den Schülerinnen und Schülern Materialien zum selbstständigen Arbeiten zur Verfügung (z. B. Internet, Nachschlagewerke, Zugang zu Quellen, Geräte und Werkzeuge).	67	2,81	0,76	3	18	35	11
In meinem Unterricht ermögliche ich längere Phasen selbstständigen Arbeitens.	68	3,13	0,66	0	11	37	20
Ich setze Partner- oder Gruppenarbeit ein.	68	3,25	0,65	0	8	35	25
Ich vermittele meinen Schülerinnen und Schülern Regeln der Partner- und Gruppenarbeit (z. B. Arbeits- und Aufgabenverteilung).	68	3,03	0,75	1	15	33	19
Ich behandle meine Schülerinnen und Schüler im Unterricht fair.	67	3,91	0,29	0	0	6	61
Meine Schülerinnen und Schüler behandeln mich im Unterricht fair.	68	3,65	0,54	0	2	20	46
Ich motiviere meine Schülerinnen und Schüler, sich in den Unterricht einzubringen.	68	3,59	0,52	0	1	26	41
In meinem Unterricht werden Regeln eingehalten.	68	3,43	0,55	0	2	35	31
Ich unterstütze meine Unterrichtsgestaltung durch den Einsatz von Ritualen bzw. ritualisierten Abläufen.	67	3,13	0,75	1	12	31	23

### 3.3.2 Ergebnisse der Onlinebefragung Schülerinnen und –schüler sowie Studierende (gesamt)

Schülerinnen und Schüler (gesamt)	N	M	SD	1	2	3	4
<b>Qualitätsbereich II: „Ziele und Strategien der Qualitätsentwicklung“</b>							
An meiner Schule werden organisatorische Probleme schnell erkannt (z. B. Reparaturbedarf, Unterrichtsausfall).	812	2,58	1,01	139	241	252	180
An meiner Schule werden organisatorische Probleme schnell angegangen (z. B. Reparaturbedarf, Unterrichtsausfall).	808	2,53	1,02	155	235	250	168
An meiner Schule werden Probleme mit der Unterrichtsqualität schnell erkannt.	811	2,32	0,96	173	314	215	109
An meiner Schule werden Probleme mit der Unterrichtsqualität schnell angegangen.	795	2,29	0,94	178	303	219	95
Mir gefällt es an meiner Schule.	847	2,87	0,98	89	198	293	267
Die Schule tut etwas dafür, besser zu werden (z. B. Verbesserung des Unterrichts, bessere Ausstattung der Fachräume).	802	2,50	0,96	138	261	269	134
Meine Lehrerinnen und Lehrer fragen uns, was uns am Unterricht gut gefällt und was nicht.	877			413			464
Ich kann meine Meinung auch so sagen, dass keiner erfährt, was ich geantwortet habe (z. B. anonymer Fragebogen).	383	3,30	0,90	22	50	101	210
Ich bin zufrieden damit, wie regelmäßig uns die Lehrerinnen und Lehrer fragen, was uns an ihrem Unterricht gefällt und was nicht.	422	2,73	0,98	56	107	154	105
Ich bin zufrieden damit, mit welchen Methoden uns die Lehrerinnen und Lehrer fragen, was uns an ihrem Unterricht gefällt und was nicht (z. B. Fragebogen, Gespräch, Lehrzeugnis).	424	2,95	0,94	37	86	161	140
Wir werden gefragt, ob wir mit der Schule insgesamt zufrieden sind.	871			587			284
Es sind wichtige Dinge, bei denen uns die Schule nach unserer Meinung fragt.	257	2,78	0,89	19	80	96	62
Wenn wir Lehrkräften ein Feedback zum Unterricht gegeben haben, dann sprechen sie hinterher mit uns darüber.	416	3,04	0,93	34	69	158	155
Wenn wir uns an Befragungen zur Qualität der Schule beteiligt haben, erfahren wir hinterher die Ergebnisse.	224	2,69	1,06	37	59	64	64
Wenn eine Befragung uns Schülerinnen und Schüler betrifft, werden die Ergebnisse mit uns besprochen (z. B. Verbesserungsmöglichkeiten, Gründe für Unzufriedenheit).	253	2,80	1,02	34	60	81	78
In unserem Unterricht haben sich Dinge verbessert, nachdem wir ein Feedback gegeben haben.	415	2,91	0,88	30	92	179	114
Nach Befragungen zur Qualität der Schule haben sich schon Dinge verbessert.	209	2,69	0,96	27	57	78	47

Schülerinnen und Schüler (gesamt)	N	M	SD	1	2	3	4
<b>Qualitätsbereich III: „Führung und Management“</b>							
Es ist an unserer Schule leicht, Verbesserungsvorschläge zu machen oder sich zu beschweren.	737	2,60	0,99	111	233	230	163
Es gibt Regeln, an wen man sich mit Verbesserungsvorschlägen und Beschwerden wenden soll.	683	2,72	1,07	121	151	212	199
Ich habe mich an der Schule schon mal beschwert oder einen Verbesserungsvorschlag gemacht.	875			608			267
Nach meiner Beschwerde oder meinem Verbesserungsvorschlag hat sich etwas geändert.	252	1,92	0,99	110	78	39	25
Wenn die Schule Veränderungen plant, wird die Schüler- bzw. Studierendenvertretung einbezogen (z. B. Besprechung mit der Schulleitung, Diskussion bei Konferenzen, Beteiligung an Arbeitsgruppen).	70	2,80	1,06	10	18	18	24

Ich bin darüber informiert, wofür die Schule ihr Geld ausgibt (z. B. Anschaffung von Unterrichtsmaterial, Fortbildungen für Lehrkräfte).	79	2,00	1,14	36	22	6	15
--	----	------	------	----	----	---	----

Schülerinnen und Schüler (gesamt)	N	M	SD	1	2	3	4
<b>Qualitätsbereich VI: „Lehren und Lernen“</b>							
Im Unterricht kommen Aufgaben vor, bei denen man länger nachdenken bzw. ausprobieren muss (z. B. schwierige Probleme, Aufgaben mit mehreren möglichen Lösungen).	848	2,70	0,82	63	256	398	131
(Bitte nur beantworten, wenn Sie Auszubildende/r sind, ansonsten frei lassen) Was ich im Unterricht lerne, kann ich in meinem Ausbildungsbetrieb anwenden.	532	2,39	0,96	104	192	158	78
Im Unterricht lerne ich, indem ich selbst etwas mache (z. B. etwas herstellen, Rollenspiele, Versuche durchführen, Vorträge halten).	842	2,31	0,83	139	365	278	60
Ich lerne im Unterricht, wie ich mich besser konzentrieren kann.	842	2,08	1,03	306	272	152	112
Ich lerne im Unterricht, mit anderen umzugehen.	818	2,59	1,06	166	198	262	192
Ich lerne im Unterricht, den Computer sinnvoll zu nutzen (z. B. Textbearbeitung, Recherchen, Präsentationen).	825	2,12	1,11	328	209	152	136
Ich lerne im Unterricht, mit welchen Tricks ich besser lernen kann (z. B. Arbeitsplatz organisieren, Lernstrategien).	844	2,20	1,04	268	259	194	123
Im Unterricht lernen wir, wie man sich geschickt ausdrückt (z. B. Geschäftsbriefe schreiben, Kundengespräche führen).	833	2,12	1,06	314	215	192	112
Ich lerne im Unterricht, wie man einen Text systematisch interpretiert.	823	2,25	1,11	282	206	185	150
Unsere Lehrerinnen und Lehrer können gut erklären.	857	2,81	0,84	62	214	402	179
Der Unterricht hat für uns Schülerinnen und Schüler einen nachvollziehbaren Aufbau.	847	2,73	0,90	90	217	373	167
Die Lehrerinnen und Lehrer haben einen guten Überblick über das Unterrichtsgeschehen (z. B. wer unkonzentriert ist).	841	2,59	0,95	128	237	326	150
Der Unterricht ist so organisiert, dass es keine Leerlaufzeiten in der Stunde gibt.	847	2,63	1,02	152	205	296	194
Unsere Lehrerinnen und Lehrer beginnen pünktlich mit dem Unterricht.	867	2,81	0,83	62	207	430	168
Unsere Lehrerinnen und Lehrer erklären uns am Anfang eines Themas, was wir am Ende können sollen (Lernziel).	855	2,44	0,96	150	310	260	135
Unsere Lehrerinnen und Lehrer geben uns zu Beginn einer Unterrichtseinheit oder Stunde einen Überblick (z. B. Inhalte, geplanter Ablauf).	858	2,42	0,87	122	347	292	97
Unsere Lehrerinnen und Lehrer erklären uns, wie sich die Noten in den Klassenarbeiten zusammensetzen.	847	3,32	0,91	61	75	241	470
Die Lehrerinnen und Lehrer erklären uns, wie sich die Zeugnisnoten zusammensetzen (z. B. welchen Anteil die mündliche Note hat).	839	3,44	0,86	52	52	211	524
Wir besprechen im Unterricht, wie wir gearbeitet haben (z. B. wie wir vorgegangen sind, ob wir gut zusammengearbeitet haben).	834	2,06	0,88	252	327	207	48
Wenn wir fertig sind, besprechen wir im Unterricht, was uns schon gut gelungen ist und was wir noch verbessern sollten.	837	2,15	0,92	235	308	230	64
Wir nutzen Materialien, mit denen wir überprüfen, was wir schon können und was nicht (z. B. Selbsteinschätzungen, Lerntagebuch, Portfolio).	822	1,86	0,91	362	254	161	45
Wenn wir mehrere Aufgaben bekommen, kann ich mir aussuchen, womit ich anfangen will.	826	2,66	0,92	101	235	336	154
Meine Lehrerinnen und Lehrer geben uns unterschiedlich viele Aufgaben, je nachdem wie viele der Einzelne schafft.	825	1,76	0,91	427	212	146	40
Ich kann im Unterricht zwischen verschiedenen Themen wählen.	825	1,70	0,74	370	353	83	19
Ich kann mir im Unterricht selbst aussuchen, wie ich die Aufgaben bearbeite (z. B. Art der Bearbeitung, Art der Ergebnisdarstellung).	816	2,40	0,90	150	271	311	84
Besonders gute Schülerinnen und Schüler bekommen schwierigere Aufgaben als die anderen.	822	1,63	0,85	476	208	107	31
Im Unterricht bekommen leistungsschwächere Schülerinnen und Schüler leichtere Aufgaben.	816	1,37	0,72	605	144	43	24

Wenn jemand bei einer Aufgabe nicht alleine weiterkommt, wird ihm geholfen (z. B. von den Lehrerinnen und Lehrern, von Mitschülerinnen und Mitschülern).	835	3,05	0,90	71	105	372	287
Wir können unser Lernen selbst organisieren (z. B. Zeit einteilen, eigene Ziele setzen, Methoden wählen).	801	2,08	0,91	246	306	191	58
Wir haben im Unterricht längere Phasen, in denen wir selbstständig an einem Thema bzw. einer Problemlösung arbeiten.	848	2,74	0,82	71	207	439	131
Im Unterricht machen wir Partner- oder Gruppenarbeit.	853	2,62	0,76	49	323	387	94
Wenn wir Partner- oder Gruppenarbeiten machen, bekommen wir Aufgaben, die man besser gemeinsam bearbeiten kann (z. B. ein schwieriges Problem lösen, gemeinsam etwas herstellen).	830	2,62	0,83	82	259	385	104
Wir besprechen Regeln/Abläufe für Partner- oder Gruppenarbeiten (z. B. Protokoll, Zeitkontrolle).	822	2,24	0,94	210	289	241	82
Meine Lehrerinnen und Lehrer behandeln mich im Unterricht fair.	836	2,99	0,88	68	125	391	252
Wir behandeln unsere Lehrerinnen und Lehrer im Unterricht fair.	840	3,17	0,81	44	82	401	313
Meine Lehrerinnen und Lehrer machen mir Mut, auch wenn es für mich mal schwierig ist (z. B. wenn ich Fehler mache).	792	2,53	0,99	148	222	277	145
Meine Lehrerinnen und Lehrer merken, wenn ich mich anstrengte.	791	2,72	0,91	93	188	355	155
Wir halten uns im Unterricht an bestimmte Regeln.	821	2,89	0,95	94	144	344	239
Ich weiß, was passiert, wenn ich unsere vereinbarten Unterrichtsregeln nicht einhalte.	779	2,74	1,15	168	139	199	273
Im Unterricht ist es ruhig genug, so dass ich gut arbeiten kann.	853	2,68	0,98	130	201	331	191
Wenn bei uns jemand den Unterricht stört, sorgen unsere Lehrerinnen und Lehrer wieder für Ruhe.	834	2,80	0,97	108	165	343	218

### 3.3.3 Ergebnisse der Onlinebefragung der Ausbilderinnen und Ausbilder

Ausbilderinnen und Ausbilder	N	M	SD	1	2	3	4
<b>Qualitätsbereich II: „Ziele und Strategien der Qualitätsentwicklung“</b>							
An der Schule meiner/s Auszubildenden werden organisatorische Probleme schnell erkannt (z. B. rechtzeitige Information, Unterrichtsausfall).	34	3,18	0,82	1	6	13	14
An der Schule meiner/s Auszubildenden werden organisatorische Probleme schnell angegangen (z. B. rechtzeitige Information, Unterrichtsausfall).	35	3,14	0,90	2	6	12	15
An der Schule meiner/s Auszubildenden werden Probleme mit der Unterrichtsqualität schnell erkannt.	26	2,73	0,94	4	4	13	5
An der Schule meiner/s Auszubildenden werden Probleme mit der Unterrichtsqualität schnell angegangen.	27	2,67	0,77	2	8	14	3
Ich bin mit der Schule meiner/s Auszubildenden zufrieden.	38	3,37	0,81	1	5	11	21
Die Schule tut etwas dafür, besser zu werden (z. B. Verbesserung des Unterrichts, bessere Ausstattung der Fachräume).	27	3,26	0,75	1	2	13	11
Ich wurde in den letzten zwei Jahren von der Schule mit einem Fragebogen zur Qualität ihrer Arbeit befragt (zur Organisation, zu Konzepten, zum Unterricht).	38			36			2
Ich werde informell zur Qualität der Schule befragt (z. B. im Rahmen von Gesprächen mit Lehrkräften, Schulleitung, Runde Tische).	38			25			13

Ausbilderinnen und Ausbilder	N	M	SD	1	2	3	4
<b>Qualitätsbereich III: „Führung und Management“</b>							
Es ist an der Schule leicht, Verbesserungsvorschläge und Beschwerden anzubringen.	28	3,29	0,65	0	3	14	11
Es gibt verbindliche Regelungen, an wen man sich mit Verbesserungsvorschlägen und Beschwerden wenden soll.	23	2,52	0,93	3	9	7	4
Ich habe mich bei der Schule schon mal beschwert oder einen Verbesserungsvorschlag gemacht.	38			21			17
Nach meinem Verbesserungsvorschlag bzw. meiner Beschwerde hat sich etwas geändert.	15	2,60	1,02	3	3	6	3
Die Schule ging professionell mit meiner Beschwerde bzw. Anregung um (z. B. kein Nachteil für meine/n Auszubildende/n).	17	3,53	0,70	0	2	4	11
Ich bin als Vertreter/in eines Ausbildungsbetriebes in die Weiterentwicklung der Schule einbezogen (z. B. Mitarbeit in Arbeitsgruppen, Teilnahme an Arbeitstreffen, Teilnahme an Konferenzen).	38			28			10
Bei Arbeitstreffen bzw. Konferenzen werde ich von der Schule ermutigt, meine Perspektive einzubringen.	9	3,78	0,42	0	0	2	7

Ausbilderinnen und Ausbilder	N	M	SD	1	2	3	4
<b>Qualitätsbereich VI: „Lehren und Lernen“</b>							
Mir sind zusätzliche Angebote bekannt, die die Schule zur Förderung von leistungsschwächeren Schülerinnen und Schülern macht (z. B. Leseförderung, Stützunterricht).	34	2,06	0,87	10	14	8	2
Mir sind zusätzliche Angebote bekannt, die die Schule zur Förderung von leistungsstärkeren Schülerinnen und Schülern macht (z. B. AGs, Teilnahme an besonderen Projekten und Wettbewerben).	34	1,97	0,82	11	14	8	1

### 3.4 Einschätzungen zu den 9 Q2E-Leitsätzen

Die Einschätzungen des Evaluationsteams zu den 9 Q2E-Leitsätzen basieren auf den Einschätzungen zu den Kerninformationen im Evaluationsbericht. Grundlage der Zuordnung ist die Äquivalenzmatrix Q2E/HRS (vgl. QEE-Konzept).

#### 3.4.1 Grundlegung des Qualitätsmanagements / Lenkung und Dokumentation der Qualitätsprozesse

Leitsatz	Einschätzung (Evaluationsteam)			
	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3	Stufe 4
Die Schule verfügt über die Grundlagen und Voraussetzungen, die den Aufbau und die Umsetzung eines wirksamen Qualitätsmanagements ermöglichen und unterstützen. Die Schulleitung sorgt mit geeigneten Maßnahmen und mit dem notwendigen Engagement dafür, dass das schulinterne Qualitätsmanagement sowohl im institutionellen als auch im individuellen Handlungsbereich umgesetzt wird und dass das Qualitätsmanagement die ihm zugeordneten Funktionen im Bereich der Qualitätsentwicklung und der Rechenschaftslegung erfüllen kann. Die Schule führt eine systematische Dokumentation, in der wichtige Prozesse des Qualitätsmanagements beschrieben sind und die Einblicke gibt in wichtige Daten zur Schul- und Unterrichtsqualität («Qualitätsdaten»). Die schulinternen Daten und Evaluationsergebnisse können Entwicklungstrends deutlich machen.			X	



### 3.4.2 Qualitätssichernde und -entwickelnde Personalführung

	Einschätzung (Evaluationsteam)			
	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3	Stufe 4
<b>Leitsatz</b>				
Es gibt an der Schule eine Personalführung, die sich an den Qualitätszielen der Schule orientiert und die durch eine sorgfältige, bewusst konzipierte Personalauswahl sowie durch eine kontinuierliche Personalförderung/ -entwicklung gekennzeichnet ist. Die Schulleitung verschafft sich mit geeigneten Instrumenten und Verfahren einen zuverlässigen Einblick in die Arbeitsqualität der einzelnen Mitarbeitenden. Die Stärken und Schwächen der einzelnen Mitarbeitenden werden adäquat wahrgenommen und respektvoll und offen thematisiert. Sie bilden die Grundlage für die Personalbeurteilung und Personalentwicklung.		<b>X</b>		

### 3.4.3 Umgang mit Qualitätsdefiziten

Leitsatz	Einschätzung (Evaluationsteam)			
	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3	Stufe 4
Das Thema «Umgang mit Q-Defiziten» wird von der Schulleitung und von der Lehrerschaft als wichtiger Teil des Qualitätsmanagements verstanden. Das rechtzeitige Erkennen und das wirksame Beseitigen von Q-Defiziten ist durch geeignete Verfahren und Instrumente sichergestellt; der Umgang damit erfolgt transparent. Es gibt Verfahren und Instrumente, in denen die verschiedenen Anspruchsgruppen / Leistungsempfänger alle Unzufriedenheiten niederschwellig zum Ausdruck bringen können. Bei den Interventionsmaßnahmen, die zur Defizitbeseitigung vorgesehen sind und zum Einsatz kommen, besitzen Maßnahmen mit unterstützendem und personalentwickelndem Charakter Vorrang gegenüber einer negativen Sanktionierung.		X		

### 3.4.4 Kollegiales Feedback und unterrichtsbezogener Erfahrungsaustausch

	Einschätzung (Evaluationsteam)			
	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3	Stufe 4
<b>Leitsatz</b>				
Die Lehrpersonen pflegen untereinander einen offenen Austausch über die Unterrichtsqualität und gewähren sich gegenseitig Einblick in den Unterricht. Das kollegiale Feedback und andere Formen des unterrichtsbezogenen Austausches werden bewusst gepflegt und dienen dazu, sich gegenseitig bei der Diagnose und Weiterentwicklung der Unterrichtsqualität zu unterstützen. Die Schule / Schulleitung fördert diese kooperativen Aktivitäten, indem sie für die geeigneten Rahmenbedingungen sorgt.		<b>X</b>		

### 3.4.5 Schülerrückmeldungen zum eigenen Unterricht (datengestützte Rückmeldungen aus dem Praxisfeld)

Leitsatz	Einschätzung (Evaluationsteam)			
	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3	Stufe 4
Die Lehrpersonen holen in regelmäßigen Abständen – mit verschiedenen qualitativen und quantitativen Instrumenten – Rückmeldungen der Schülerinnen und Schüler zu ihrem eigenen Unterricht ein. Die Rückmeldungen werden systematisch ausgewertet und als Anstöße für die kritische Reflexion und die Weiterentwicklung des eigenen Unterrichts genutzt. Die Schule stellt Gefäße und Instrumente zur Verfügung, die eine differenzierte Rückmeldepraxis erleichtern.		X		

### 3.4.6 Persönliche Weiterentwicklung des eigenen Unterrichts

	Einschätzung (Evaluationsteam)			
	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3	Stufe 4
<b>Leitsatz</b>				
Die Lehrpersonen entwickeln ihren Unterricht in eigener Verantwortung fortlaufend weiter – sowohl im Sinne einer kontinuierlichen Verbesserung, wie auch im Sinne einer innovativen Weiterentwicklung. Die Entwicklungsprozesse werden zielorientiert und evaluationsgestützt angegangen und bezüglich Prozessgestaltung (Übereinstimmung mit leitenden Q-Ansprüchen) und Wirksamkeit evaluiert und reflektiert. Wo immer möglich, werden Entwicklungsvorhaben kooperativ umgesetzt. Die Schule unterstützt diesen Prozess einerseits durch den Aufbau von kooperativen Strukturen (Bildung von Unterrichtsteams bzw. Q-Gruppen) und andererseits durch die Bereitstellung von geeigneten (entwicklungsfördernde) Rahmenbedingungen.		<b>X</b>		

### 3.4.7 Datengestützte Selbstevaluationen

	Einschätzung (Evaluationsteam)			
	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3	Stufe 4
<p style="text-align: center;"><b>Leitsatz</b></p> <p>Es gibt an der Schule eine vielfältige und lebendige Evaluationspraxis. Evaluationen werden systematisch (im Sinne von zielgeleiteten Projekten) angegangen – wo möglich und sinnvoll unter Einbezug der Betroffenen in die Konzipierung der Befragung und in die Dateninterpretation. Die Evaluationspraxis ist als dauerhaft-kontinuierliches Element des Qualitätsmanagements institutionell gut eingebettet (geklärte Kompetenzen, notwendige Ressourcen, einschlägiges Evaluationsfachwissen). An der Schule besteht ein deutliches Interesse an einer datengestützten Diagnose zur Schulqualität mit dem Ziel, die Ergebnisse einerseits für die Weiterentwicklung der Schule und andererseits für die Rechenschaftslegung zu nutzen.</p>		<b>X</b>		

### 3.4.8 Umgang mit Daten zur Schul- und Unterrichtsqualität (Aufbereitung und Kommunikation von Qualitätsdaten und Evaluationsergebnissen)

Leitsatz	Einschätzung (Evaluationsteam)			
	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3	Stufe 4
An der Schule ist ein grundsätzliches Interesse an Daten zur Schul- und Unterrichtsqualität unterschiedlicher Art und Herkunft erkennbar. Qualitative und quantitative Daten und Evaluationsergebnisse zur Schulqualität werden aussagekräftig aufbereitet und adressatengerecht kommuniziert. Partizipative Dateninterpretation und vertrauensvolle, glaubwürdige Kommunikation der Evaluationsdaten nach innen und außen gelten als wichtige Grundsätze und werden in der Praxis konsequent berücksichtigt. Die Kompetenzen für eine sachgerechte Aufbereitung der Evaluationsergebnisse, für eine partizipative Dateninterpretation und für eine kompetente Moderation dieser Prozesse sind an der Schule vorhanden; entsprechende Ressourcen werden von der Institution zur Verfügung gestellt.		X		

### 3.4.9 Institutionelle Schul- und Unterrichtsentwicklung (schulweite Entwicklungsprozesse)

Leitsatz	Einschätzung (Evaluationsteam)			
	Stufe 1	Stufe 2	Stufe 3	Stufe 4
Die Schulentwicklung hat einen festen Stellenwert im Schulgeschehen: einerseits im Sinne von kontinuierlichen Verbesserungsprozessen und andererseits im Sinne von innovativen Entwicklungsprojekten. Schulentwicklungsprojekte werden professionell angegangen – mit Hilfe der Methodik und des Instrumentariums des Projektmanagements sowie unter Berücksichtigung der partizipativen und kooperativen Ansprüche und Möglichkeiten. Evaluationsdaten werden dabei als Basis für die Initiierung und Steuerung von Entwicklungsprozessen genutzt.		X		

### 3.4.10 Zertifizierungsempfehlung:

Auf der Basis des vorliegenden Evaluationsberichts ist es für die Schule nicht möglich das Q2E-Zertifizierungsverfahren in Angriff zu nehmen.