



1 Auftrag der Evaluation

Ziel des Evaluationsleitfadens ist es, eine Schule bei der Durchführung einer internen Evaluation strukturell zu unterstützen. Grundlage des Leitfadens ist dabei [Kriterium II.2.4](#) des Hessischen Referenzrahmens Schulqualität.

Interne Evaluationen können aus unterschiedlichen Anlässen und aufgrund unterschiedlicher Interessen durchgeführt werden. Gerade deshalb ist zunächst eindeutig zu klären, wer die Evaluation mit welchen Interessen beauftragt. Dieser Evaluationsauftrag kann auf S.1. des Evaluationsleitfadens dokumentiert werden.

Der Evaluationsleitfaden lässt sich dabei auf unterschiedliche Weise einsetzen. Einerseits lässt er sich für eine gesamtschulische Evaluation nutzen, welche von der Schulleitung, von einer Steuergruppe oder von den schulischen Gremien (Schulkonferenz oder Gesamtkonferenz) beauftragt werden könnte. Andererseits ließe sich der Leitfaden aber auch zu Evaluationen in Teilbereichen oder zu Themenfeldern einer Schule einsetzen, welche von Fachschaften, Jahrgangs- oder Projektteams beauftragt werden.

Auf jeden Fall sollte der Evaluationsgegenstand (das Konzept, das Projekt, die Veranstaltung, etc.) durch die entsprechenden schulischen Gremien beschlossen und dessen Evaluation sollte im Leitfaden begründet werden. Die Termine der einzelnen Gremienbeschlüsse lassen sich im Leitfaden eintragen. Die Gremien können im Evaluationsauftrag auch festhalten, welchen Zweck die Evaluation verfolgt, welche Interessen unterschiedliche Interessensgruppen an dem Evaluationsgegenstand haben und an welchen HRS-Kriterien sich der Evaluationsgegenstand orientieren sollte. Diese Aspekte bilden eine wichtige Grundlage bei der Durchführung der Evaluation und im Besonderen bei der Auswertung der Ergebnisse. Falls die Evaluationsmethode der Beobachtungen in Betracht gezogen wird, sollte dies im Vorfeld kommuniziert und geklärt werden.

Beauftragt werden sollte von den Gremien ein **Evaluationsteam**, das entsprechend des Evaluationsgegenstandes zusammengesetzt werden sollte. Ein Team bietet sich an, um Aufgaben verteilen zu können und mehrere Blickwinkel auf den Evaluationsgegenstand einnehmen zu können. Dabei hat sich besonders bewährt, auf unterschiedliche Perspektiven (Schulleitung, Eltern, Verantwortliche des Evaluationsgegenstands, Schüler/in, Lehrkräfte, pädagogische Fachkraft) im Team zu achten, um darin möglichst verschiedene Interessen zu vertreten, was eine multiperspektivische Beurteilung der Ergebnisse gewährleistet. Des Weiteren kann es sehr hilfreich sein, dass der Ablauf der Evaluation von einer Person gesteuert wird, die kaum Bezug zu dem Evaluationsgegenstand hat.



2 Planung der Evaluation

Das ausgewählte Evaluationsteam kann mit der Durchführung der Evaluation beginnen. Dieser Teil des Evaluationsleitfadens ermöglicht nun die Planung des Evaluationsablaufes vorzunehmen und zu dokumentieren. Dadurch wird die Durchführung der Evaluation vorstrukturiert und soll helfen, wesentliche Schritte einer Evaluation im Blick zu behalten.

Die Planung der Evaluation gibt einen Überblick über die zeitliche Planung und die Verteilung von Aufgaben innerhalb des Teams:

- Die Kürzel bzw. Namen der Teammitglieder werden im Dokument automatisch aus dem Auftrag übernommen. Diesen Personen können dann im Evaluationsplan unterschiedliche Aufgaben zugeordnet werden.
- Start- und Endpunkt werden auch aus dem Auftrag automatisch übernommen. Den weiteren Schritten können Termine aus dem Kalender zugeordnet und jederzeit verändert werden.
- Bei den einzelnen Schritten wird klar zwischen Teamsitzungen (grau unterlegt) und Aufgaben für einzelne Teammitglieder unterschieden.
- Neben den klassischen Methoden einer schulischen Evaluation (Fragebogen, Interviews, Dokumentenanalyse und Beobachtungen) kann auch eine weitere selbstgewählte Methode genutzt werden. Die Erstellung dieser Methode kann in die Planung der Evaluation mit eingepflegt werden. Zu den verschiedenen Evaluationsmethoden finden Sie unter HRS-Online jeweils eine Anleitung zum Einsatz und zur Umsetzung der einzelnen Methode.

Logo Schule

Planung der Evaluation

Datum	Schritte	Personalplanung
	Auftrag der Schulkonferenz liegt vor	
	Konstituierung des Evaluationsteams	
	Interessen und Fragestellungen des Gegenstands analysieren	
	Ziele formulieren oder identifizieren	
	Indikatoren festlegen	
	Methoden auswählen und beauftragen	
	Befragung erstellen	
	Interview vorbereiten	
	Dokumentenanalyse vorbereiten	
	Beobachtung vorbereiten	
	Weitere Methode erarbeiten	
	Methoden freigeben	
	Datenerhebung Start	
	Datenerhebung Ende	
	Bewertung der Ziele	
	Bericht erstellen	
	Ende der Evaluation > anschließend Bericht vorstellen	

Teamsitzung (en)

Teamsitzung

Teamsitzung

3 Ziele identifizieren bzw. formulieren – Indikatoren bestimmen

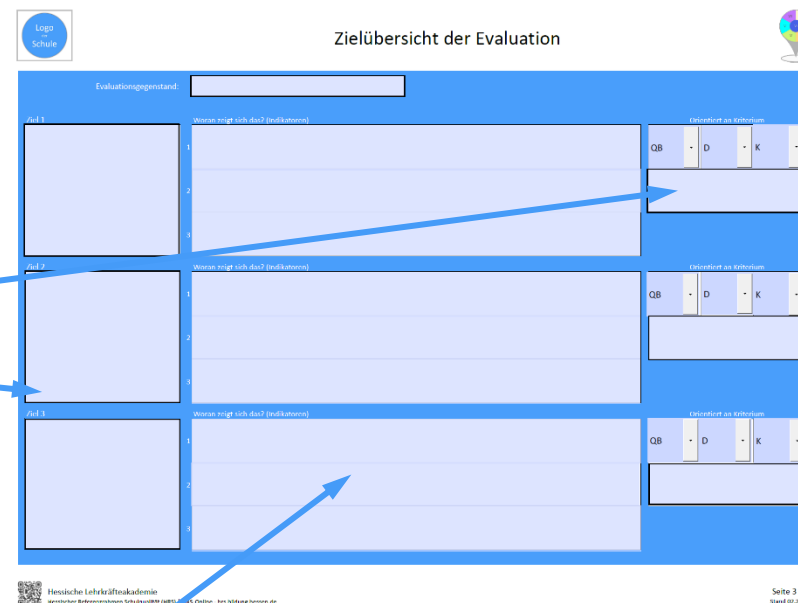
Ein wesentlicher Schritt des Evaluationsprozesses besteht darin, die zu bewertenden Ziele und Indikatoren der Evaluation im Vorfeld der Datenerhebung klar zu bestimmen. Diese können auf der Seite „Zielübersicht der Evaluation“ aufeinander abgestimmt formuliert werden.

Falls das Auftrag gebende Gremium im „Auftrag der Evaluation“ **HRS-Kriterien** bestimmt hat, die als Grundlage für die Ziele berücksichtigt werden sollten, werden diese Kriterien auf dieser Seite rechts automatisch aus dem Auftrag übernommen.

Nun sollte das Evaluationsteam jeweils ein **Ziel** formulieren, dass sich bestenfalls an einem HRS-Kriterium orientiert. Dabei kann das jeweilige HRS-Kriterium und dessen mögliche Anhaltspunkte als Formulierungshilfe dienen, indem die Formulierung direkt aus dem HRS übernommen oder an die schulischen Spezifika angepasst wird. Liegen für den ausgewählten Evaluationsgegenstand schon Zielformulierungen vor, da sie beispielsweise in einem Konzept oder Projektplan bestimmt wurden, können diese auch direkt übernommen werden.

Passend zu den Zielen können nun **Indikatoren** formuliert werden. Bei der Formulierung sollte der Gedanke im Vordergrund stehen, woran sich das Erreichen des Ziels konkret erkennen lässt. Auch dabei können die Formulierungen der Anhaltspunkte der jeweiligen HRS-Kriterien helfen.

Grundsätzlich bietet es sich an, dass Ziele und Indikatoren SMART formuliert werden (spezifisch, messbar, akzeptiert, realistisch, terminiert).



Evaluationsmethoden auswählen und Daten erheben

Gemäß dem [Kriterium II.2.4](#) des HRS sollten für die Evaluation angemessene Verfahren zur Datenerhebung (Evaluationsmethoden) genutzt werden. Jeweils auf der **Seite „Ziel X – Datenerhebung“** können die Evaluationsmethoden, mit welchen sich die Indikatoren untersuchen lassen, ausgewählt werden. Hierfür werden vier klassische Methoden zur Auswahl (Fragebogen, Interview, Dokumentenanalyse, Beobachtungen) angeboten, die auch bei externen Schulevaluationen regelmäßig eingesetzt werden. Es lässt sich auch eine selbstgewählte „Weitere Methode“ auswählen. Im Evaluationsteam sollte nun konkret geklärt werden, mit welcher Methode sich der jeweilige Indikator eines Ziels sinnvoll untersuchen lässt. („Was sollten wir bezüglich des Indikators fragen oder beobachten?“ bzw. „Welche Dokumente sollten wir dazu anschauen?“) Konkrete **Anwendungshilfen** für die Evaluationsmethoden finden Sie zudem auf HRS-Online. Dort sind kurze **Anleitungen** für die angebotenen Methoden und inhaltliche **Anregungen** (für QB VI) zur Umsetzung der jeweiligen Evaluationsmethoden abrufbar.

Ziel 1 - Datenerhebung

Fragebogen Interview Dokumentenanalyse Beobachtungen Weitere Methode

Anwendungshilfen zur Evaluation

Anleitungen zu den einzelnen Evaluationsmethoden

Um Ziele evaluieren zu können, benötigt es einer Datenerhebung. Dazu lassen sich unterschiedliche Evaluationsmethoden verwenden. Die Anleitungen dazu finden Sie hier.

Fragebogen Interview Dokumentenanalyse Beobachtungen Eigene Methode

Anregungen zur Umsetzung der Evaluationsmethoden für jedes Kriterium

QB VI Lehren und Lernen				
Dim. VI.1	Dim. VI.2	VI.3	VI.4	
Fachliche Kompetenzen	Überfachliche Kompetenzen	Heterogenität u. Diversität	Struktur und Lernklima	
VI.1.1	VI.2.1	VI.3.1	VI.4.1	
Fachliche Anforderungen	Personale Kompetenzen	Differenzierende Förderung	Wertschätzender Umgang	
VI.1.2	VI.2.2	VI.3.2	VI.4.2	
Anknüpfung	Sozialkompetenz	Selbstgesteuertes Lernen	Struktur der Lehrprozesse	
VI.1.3	VI.2.3	VI.3.3	VI.4.3	
Anwendung	Lernkompetenz	Kooperatives Lernen	Transparenz	
VI.1.4	VI.2.4	VI.3.4	VI.4.4	
Kognitive Aktivierung	Sprachkompetenz	Reflexion	Regeln und Rituale	
VI.1.5	VI.2.5 Kompetenzen in der digitalen Welt	VI.3.5	VI.4.5	
Festigung		Individuelle Rückmeldung	Lernumgebung	

Daraus ergibt sich zu jedem Ziel eine Übersicht, mit welchen Methoden die Daten bezüglich der jeweiligen Indikatoren erhoben werden. Die Durchführung der Evaluationsmethoden (z.B. die Durchführung des Interviews) kann anschließend arbeitsteilig erfolgen, was auch in der Planung der Evaluation dokumentiert werden kann.

Dabei sollte sich im Vorfeld über die **Reihenfolge** der Durchführung von Evaluationsmethoden Gedanken gemacht werden. So kann es zum Beispiel sinnvoll sein, nach einer Dokumentenanalyse die Ergebnisse in einem Interview durch genaue Nachfragen zu vertiefen. Spezielle Hinweise zum Nutzen einer bestimmten Methode finden Sie auch in den Anleitungen der Evaluationsmethoden.

Grundsätzlich sollte sich bei der Durchführung aller Evaluationsmethoden, gemäß dem [Kriterium II.2.4](#), an **offiziellen Standards** orientiert werden (Zuverlässigkeit und Genauigkeit der erhobenen Daten, Nützlichkeit, Durchführbarkeit und Fairness bei den Methoden, Zugänglichkeit der Ergebnisse).

Um mit der Evaluation eine datenbasierte und differenzierte Bewertung der unterschiedlichen Ziele vornehmen zu können, ist es hilfreich, sich beim Bewertungsprozess die einzelnen Ziele nacheinander vorzunehmen. Die Formulierungen der Ziele und Indikatoren werden deshalb wieder automatisch auf die jeweilige **Bewertungsseite** des jeweiligen Ziels übernommen.

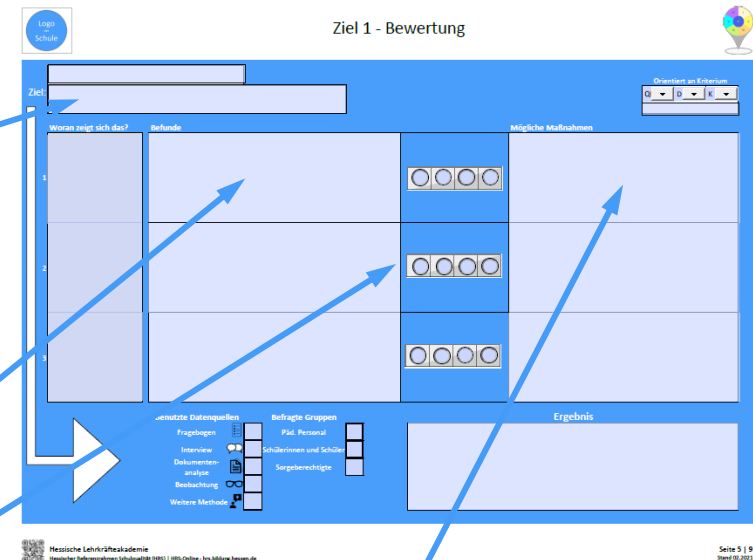
Nachdem die Datenerhebung durchgeführt wurde, liegen dem Evaluationsteam nun eine Menge an unterschiedlichen Daten vor. Um aus den Daten letztlich Rückschlüsse ziehen zu können, hilft es, die Ergebnisse der Evaluationsmethode(n) bezogen auf den jeweiligen Indikator genau zu untersuchen.

In das Feld „**Befunde**“ lassen sich zunächst alle möglichen Ergebnisse bezogen auf den Indikator eintragen. Auch widersprüchliche Ergebnisse sollten dabei aufgenommen werden.

Aus all diesen Befunden kann das Evaluationsteam eine **Bewertung** des Indikators vornehmen, indem es diesen auf einer Skala von 0 bis +++ einschätzt. Diese ermöglicht in der Übersicht eine schnellere Erfassung des Gesamtergebnisses.

Bezogen auf die einzelnen Indikatoren bietet es sich an, dass das Evaluationsteam in der letzten Spalte unter „**mögliche Maßnahmen**“ Veränderungsvorschläge formuliert, da das Team, aufgrund der vertieften Auseinandersetzung mit den Daten, eine breite Sicht auf den Evaluationsgegenstand erhalten hat. Abschließend besteht die Möglichkeit, dass das Evaluationsteam, bezogen auf das jeweilige Ziel, eine Gesamteinschätzung formuliert, welche als wesentlicher Bestandteil eines **Evaluationsberichts** an das Auftrag gebende Gremium dienen kann.

Anhand dieser Bewertungen der jeweiligen Ziele und dem Vorschlag entsprechender Maßnahmen kann das Gremium die Auswertung beginnen und darauffolgend Ziele formulieren und Maßnahmen initiieren. Das Evaluationsteam ist nach einem Ergebnisbericht an das jeweilige Gremium und an die an der Evaluation Beteiligten zu entlassen.



6 Auswertung der Evaluationsergebnisse

Leitfragen	Welche Ergebnisse haben uns bestärkt?	Genießen Sie vor allem positive Ergebnisse, die Sie für die weitere Arbeit bestärken.
	Welche Ergebnisse haben wir erwartet?	Nehmen Sie diese Ergebnisse als Anlass Ihrer eigenen Einschätzungen in diesem Bereich noch mehr zu vertrauen.
	An welchen Stellen stimmt unsere Wahrnehmung mit den Ergebnissen überein?	Da hier Übereinstimmung herrscht, lohnt es sich wahrscheinlich, mit diesen Ergebnissen zu arbeiten.
	Welche Ergebnisse haben wir nicht erwartet, können diese aber gut nachvollziehen?	„Blinde Flecken“ lassen sich darüber gut ermitteln und können Anlass für die Weiterentwicklung bieten.
	Welche Ergebnisse machen uns betroffen?	Gibt es bei allem berechtigten Zweifel auch Aspekte in den Ergebnissen, die sie anerkennen können?
	Welche Ergebnisse beziehen sich auf rechtliche Vorgaben bzw. schulinterne Regelungen?	Überlegen Sie, inwieweit diese Rückmeldungen in der Schule oder im Kollegium besprochen werden sollten.



7

Zielsetzung der schulischen Weiterentwicklung

Leitfragen	Was wollen wir beibehalten?	Berücksichtigen Sie insbesondere bestärkende Rückmeldungen und positive Aussagen, die mit Ihrer Erwartung übereingestimmt haben.
	Was wollen wir weiter ausbauen?	Überlegen Sie, in welchen Bereichen Sie in der Schule besondere Motivation besitzen.
	Was nehmen wir uns vor, um uns weiter zu entwickeln?	Überlegen Sie, was Ihre individuellen Ziele auf der Grundlage der Rückmeldungen sind. Priorisieren Sie gegebenenfalls, um Überforderungen zu vermeiden.
	Welche schulinternen Regelungen wollen wir beschließen?	Überlegen Sie, welche Ergebnisse die Schule als Organisation betreffen (zum Beispiel die Weiterentwicklung der Curricula, Verbesserung von Prozessen).
	Wann und wie teilen wir den Beteiligten die Schlussfolgerungen aus der Evaluation mit?	Erklären Sie, welche Schlüsse Sie aus der Evaluation gezogen haben und wie Sie Ihre Schule weiterentwickeln möchten.

