

## Das Evaluationskonzept in Nordrhein-Westfalen

### 1. Ein umfassendes und komplexes Verständnis von Schulqualität

Nordrhein-Westfalen geht bei seinen Bemühungen um die Qualität schulischer Arbeit von einem *umfassenden und komplexen Verständnis von Schulqualität* aus, das die Vielfalt der Aufgaben und Ziele der Schule in einem ausgewogenen Verhältnis sieht und dabei gleichzeitig einen besonderen Akzent auf den Unterricht als den Kern der schulischen Arbeit und seine Ergebnisse legt. Dieses Verständnis von Schulqualität bezieht sich auf die *Ergebnisse*, den *Prozess* und die *Strukturen der schulischen Arbeit*.

Zu den zu beachtenden *Ergebnissen schulischer Arbeit* gehören u.a.:

- Fachliche und überfachliche Kenntnisse, Fertigkeiten und Fähigkeiten der Schülerinnen und Schüler im Sinne von "intelligentem Wissen";
- Entwicklung von grundlegenden Lernkompetenzen und Schlüsselqualifikationen und damit auch von Anstrengungsbereitschaft und Leistungswillen;
- Entwicklung einer mündigen und sozial verantwortlichen Persönlichkeit und der Entfaltung der individuellen Neigungen und Fähigkeiten;
- Entwicklung von Werthaltungen im Sinne der Normen des Grundgesetzes und der Landesverfassung, der sozialen Verantwortung und der Beteiligung an der Gestaltung einer demokratischen Gesellschaft.

Im Hinblick auf die Prozesse und die Strukturen schulischer Arbeit sind u.a. zu beachten:

- eine Gestaltung der Lernprozesse, die gleichermaßen die Ansprüche von Schülerorientierung und Wissenschaftsorientierung berücksichtigt, auf kumulatives Lernen und den Erwerb von "intelligentem Wissen" angelegt ist und verschiedene Lernformen wie selbständiges und angeleitetes, individuelles und kollektives, fachliches und überfachliches Lernen variabel verbindet;
- eine an der Förderung von Lernfreude und Anstrengungsbereitschaft und der Vermeidung von Schulangst ausgerichtete Gestaltung des Unterrichts und der anderen Schulveranstaltungen;
- eine an einem "pädagogischen Leistungsprinzip" orientierte Praxis von Leistungsbewertung, die Leistungsanforderungen mit individueller Förderung verbindet;
- ein lebendiges Schulleben, das Lehrkräfte, Schülerinnen und Schüler und Eltern einbindet und eine Kultur der aktiven Partizipation aller am Schulleben Beteiligten;
- eine bewusst an einem modernen Führungs- und Managementverständnis orientierte Arbeit der Schulleitung, die unbeschadet der Letztverantwortlichkeit der Schulleiterin bzw. des Schulleiters auf Arbeitsteilung, Kooperation und Teamarbeit setzt;
- eine effektive Organisations- und Verwaltungsstruktur für die Bewältigung des schulischen Alltags und eine intensive Kooperation der Lehrkräfte untereinander;
- eine entwickelte Kultur systematischer Schulentwicklung und damit auch Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung;
- eine feste Struktur aktiver Zusammenarbeit mit anderen Schulen und dem regionalen Umfeld im Sinne der Öffnung von Schule sowie mit dem Schulträger und der Schulaufsicht.

Die vorstehend beschriebenen Dimensionen von Schulqualität müssen im Zusammenhang gesehen werden, auch wenn letztlich die Ergebnisse der Arbeit mit den Schülerinnen und Schülern entscheidend sind.

Jede Kennzeichnung der Schulqualität in Schulen oder Schulformen im Hinblick auf die vorstehend beschriebenen Dimensionen hat zweierlei zu berücksichtigen:

1. Für alle einzelnen Elemente, die den genannten Dimensionen zugeordnet sind, lassen sich Indikatoren benennen, die zu einer Einschätzung und ggf. Messung der jeweils erreichten Schulqualität genutzt werden können. Dabei besteht die Gefahr, dass die Elemente von Schulqualität, für die es leicht überprüfbare Indikatoren gibt, in den Vordergrund treten und andere Elemente sowohl in der Beobachtung als auch in dem Bemühen um Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung vernachlässigt werden.
2. Die Qualität aller Schulen eines Bildungssystems, einer Schulform und der einzelnen Schule ist abhängig von Voraussetzungen, die von ihnen nicht oder nur sehr begrenzt beeinflusst werden können. Dazu gehört z.B. die Qualifikation der Lehrkräfte, die personelle, räumliche und materielle Ausstattung und die Eingangsvoraussetzungen der Schülerinnen und Schüler (soziale Herkunft, Leistungsfähigkeit u.a.). Insbesondere die Eingangsvoraussetzungen der Schülerinnen und Schüler sind in verschiedenen Schulformen und den Einzugsgebieten von Schulen sehr unterschiedlich. Deshalb können Ergebnisse von Qualitätsüberprüfungen besonders im Bereich der Ergebnisse schulischer Arbeit nicht ohne weiteres Schulen oder Schulformen negativ zugerechnet werden. Darin liegt auch die Problematik von an Schülerleistungen orientierten Rangfolgen von Schulformen und Schulen, die in der Regel solche Zusammenhänge ausblenden.

## **2. Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung als gemeinsame Aufgabe von Schulen, Schulaufsicht, Schulträgern und, schulischem Umfeld und Schulaufsicht**

Alle Schulen stehen vor der Aufgabe systematischer Schulentwicklung. Das bedeutet, dass der ständige unvermeidbare Wandel einer Schule und ihrer Arbeit reflektiert und zielgerichtet gestaltet wird. Reflektiert und zielgerichtet bedeutet in diesem Zusammenhang, dass der Wandel auf die Verwirklichung der grundlegenden Ziele des Bildungswesens und ihrer Ausprägung und Konkretisierung in der einzelnen Schule und damit auf die Entwicklung und Sicherung der Qualität von schulischer Arbeit ausgerichtet ist. Das *Schulprogramm*, das die verbindlichen staatlichen Vorgaben aufnimmt, integriert die Unterrichts- und Erziehungsarbeit einer Schule in einem zusammenfassenden Konzept der pädagogischen Zielvorstellung einer Schule. Es hat damit zentrale Bedeutung für Schulentwicklung.

*Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung* schulischer Arbeit verbindet die Erfassung, Beschreibung und Bewertung eines erreichten Qualitätsstandes mit dessen Bewahrung und dynamischer Weiterentwicklung. Erfassung und Bewertung, Bewahrung und weiterführende Gestaltung von Schulqualität sind als Einheit zu betrachten. Dabei helfen systematische Verfahren der Sicherung und Entwicklung der Qualität schulischer Arbeit (*Qualitätsmanagement*).

Nordrhein-Westfalen besitzt ein entwickeltes System der Steuerung und Förderung von Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung für schulische Arbeit. Dieses ist durch folgende Entwicklung gekennzeichnet:

1. Wie in allen deutschsprachigen Ländern gibt es eine differenzierte Steuerung über die Gestaltung des *Inputs* von schulischer Arbeit (Qualifizierung der Lehrkräfte, Normierung der Ressourcenverwendung, Richtlinien und Lehrpläne u.a.). Die staatliche Schulaufsicht hat in starkem Maße Funktionen bei der Umsetzung, Unterstützung und Gewährleistung dieser

staatlichen Input- Steuerung. Hinzu kommt eine Steuerung und Qualitätssicherung des *Prozesses* schulischer Arbeit im wesentlichen durch eine Begleitung schulischer Arbeit durch die Schulaufsicht in ihrer Doppelfunktion von Beratung und Kontrolle (Anleitung der Arbeit der Schulleitungen, Beurteilungen von Lehrkräften, Kontrolle und Genehmigung der Aufgaben von Abschlussprüfungen u.a.). Schwächer ausgeprägt ist demgegenüber eine über die individuelle Bewertung der Schülerleistungen hinausgehende systematische Erfassung und Bewertung des *Outputs* schulischer Arbeit (vor allem der Leistungen der Schülerinnen und Schüler).

Diese vorrangige Orientierung an einer Input- und Prozesssteuerung war in der Vergangenheit verbunden mit einer Vorstellung von der Wirksamkeit von allgemeinen strukturellen Vorgaben und einer Tradition von Detailsteuerung durch zentrale Instanzen und umfassende zentrale Vorgaben. Für die Schulen war kennzeichnend eine gering entwickelte Tradition systematischer Schulentwicklung und damit auch von gezielter interner Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung und eine - in den einzelnen Schulformen allerdings unterschiedlich ausgeprägte - Tradition einer im wesentlichen individuell orientierten Arbeit der Lehrkräfte. Es gab und gibt noch geringe Erfahrungen mit systematischen Qualitätsüberprüfungen und Ergebnismessungen durch standardisierte Tests.

2. Seit Anfang der neunziger Jahre ist ein Prozess in Gang gekommen, der das Steuerungssystem und die Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung verändern soll und bereits verändert hat. Die grundsätzliche Richtung faßt das Entwicklungskonzept "Stärkung der Schule" vom März 1997 zusammen, wenn es das Ziel formuliert :

"im Sinne einer inneren Schulreform die Gestaltungsspielräume und die Selbstverantwortung der einzelnen Schule zu erweitern, um auf diese Weise die Qualität schulischer Arbeit nachhaltig zu sichern und zu verbessern. Die Ausrichtung auf die einzelne Schule als pädagogische Handlungseinheit ist in der Erkenntnis begründet, dass die Qualität des Lehrens und Lernens, der Schulerfolg und das Schulklima in erheblichem Umfang von den individuellen Merkmalen der einzelnen Schule abhängig sind."

Im Hinblick auf das nordrhein-westfälische Steuerungssystem und damit auch das System der Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung sind in der Verfolgung dieses Ansatzes eine Reihe von Veränderungen eingeleitet worden, von denen im Hinblick auf die Arbeit von Schulen und Schulaufsicht besonders bedeutsam die folgenden sind:

- Delegations- und Deregulierungsmaßnahmen z.B. im Hinblick auf größere Freiheiten der Schulen in der Unterrichtsorganisation (Jahresstundentafeln, Epochenunterricht, fächerübergreifender Unterricht),
- Verpflichtung zur Erstellung von Schulprogrammen und Verpflichtung zur internen Evaluation; dazu werden ab 2006 Mindeststandards zur Selbstevaluation eingeführt,
- Veränderung und Erweiterung des Auftrags der Schulleitungen,
- eine Veränderung des Auftrags der Schulaufsicht,
- die Einführung von Parallelarbeiten, die auf der Grundlage entsprechender inhaltlicher Absprachen in bestimmten Abständen (Klassenstufen 3, 7 und 10) in den Fächern Sprache bzw. Deutsch, Englisch und Mathematik für mehrere Parallelklassen in der Grundschule und den Schulformen der Sekundarstufe I geschrieben werden. Das gilt auch für die Sonderschulen, die nach den Zielen der allgemein bildenden Schulen unterrichten. Die Lehrkräfte verständigen sich über die inhaltlichen Anforderungen an die Schülerinnen und

Schüler in den genannten Fächern in der jeweiligen Jahrgangsstufe, ihre Leistungsanforderungen im Rahmen der Leistungsbewertung und ihre Beurteilungsmaßstäbe. Dies soll zu einer Gestaltung des Unterrichts führen, die die Schülerinnen und Schüler befähigt, den notwendigen Anforderungen gerecht zu werden. Um die notwendigen Anforderungen erkennbarer zu machen und die Vergleichbarkeit der Abschlüsse besser zu sichern, hat das Ministerium Aufgabenbeispiele entwickelt, die die jeweils erforderliche Anspruchshöhe und sachgerechte Beurteilungskriterien verdeutlichen.

- die Überprüfung der Abiturarbeiten durch externe Zweitprüfer bzw. die Nachkorrektur durch die Schulaufsicht. Inzwischen zeigt sich, dass die Zahl der Abweichungen zwischen Erst- und Zweitprüfer deutlich gesunken ist und, wenn es Abweichungen gibt, diese geringer ausfallen.

Insgesamt ist das Konzept der Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung in Nordrhein-Westfalen in seiner bisherigen Ausgestaltung stark auf die *Arbeit in der einzelnen Schule* bezogen. Es bedeutet jedoch auch eine deutlichere Orientierung der Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung auf die Ergebnisse des Unterrichts als des Kerns schulischer Arbeit und eine konkretere Verpflichtung zu Qualitätssicherung im Bereich der Unterrichtsergebnisse.

Im Anschluss an die Denkschrift der Bildungskommission "Zukunft der Bildung - Schule der Zukunft" geht Nordrhein-Westfalen seit 1995 konsequent den Weg einer *Stärkung der Schule* und damit der Förderung einer *qualitätsorientierten Selbststeuerung* der Schulen. Ausdruck dieser Entwicklung sind vielfältige Kompetenzübertragungen auf die Ebene der einzelnen Schule, die Stärkung der Schulleitung und der innerschulischen Mitbestimmung und die Einführung von Strukturen, Instrumenten und Verfahren der schulischen Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung. Ausdruck dieser Orientierung sind auch Projekte und Modellvorhaben wie „Schule & Co“ und „Selbstständige Schule“.

Alle Initiativen und Maßnahmen zur Entwicklung und Sicherung der Qualität schulischer Arbeit (kurz: "Schulqualität") orientieren sich an dem *bildungspolitischen Leitziel* einer *umfassenden Bildung für alle Schülerinnen und Schüler*, die sowohl die Vorbereitung der Schülerinnen und Schüler auf die Anforderungen der Berufsausbildung und des Studiums als auch auf das Leben in einer demokratischen Gesellschaft und eine persönlich zufriedenstellende Lebensgestaltung einschließt. *Dabei sind personale, soziale und fachliche Bildung aufeinander bezogene Aufgaben*. Es geht in Unterricht, Erziehung und Schulleben sowohl um die Vermittlung grundlegender fachlicher und überfachlicher Kenntnisse, Fertigkeiten und Fähigkeiten und die Förderung lebenslangen Lernens als auch um die Entwicklung einer mündigen und sozial verantwortlichen Persönlichkeit. Die *Stärkung der Schule* im Sinne einer Erweiterung der Gestaltungsspielräume und der Selbstverantwortung der einzelnen Schule soll eine bessere Verwirklichung der genannten Ziele befördern. Sie "ist vor allem pädagogisch begründet und damit in erster Linie auf die innere Entwicklung jeder einzelnen Schule als 'Haus des Lernens' gerichtet"

Der seit Anfang der neunziger Jahre in NRW eingeleitete Wandel in der Steuerung schulischer Arbeit und in der Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung stellt Ansprüche an die Wandlungsfähigkeit von Schulen und Schulaufsicht. Die Art der Inputsteuerung wird geändert (Stärkung der Kompetenzen der einzelnen Handlungseinheit Schule, Rücknahme der Regelungsdichte, Professionalisierung der Leitungsebenen Schulleitung und Schulaufsicht usw.). Die Prozesssteuerung durch Schulaufsicht erfährt eine Umorientierung (von der Priorität für eine Beschäftigung mit den einzelnen Lehrkräften zur Priorität von Systemberatung und Arbeit mit den Schulleitungen im Sinne einer Steuerung auf Distanz). Die Outputsteuerung wird durch

einen deutlichen Akzent auf eine systematischere Erfassung und Bewertung der Ergebnisse insbesondere der Unterrichtsarbeit verstärkt.

Eine größere Bedeutung soll zukünftig die aktive Beteiligung von Eltern und Schülerinnen und Schülern sowie der Schulträger und des schulischen Umfeldes gewinnen:

Schülerinnen und Schüler und ihre Eltern sind unmittelbar von den Wirkungen schulischer Arbeit betroffen. Sie sind deshalb in besonderer Weise geeignet, zuverlässige Rückmeldungen an die Schule zu geben. Ihre stärkere Einbindung in die schulischen Prozesse der Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung ist deshalb von großer Bedeutung.

Schulen sind als Einrichtungen der Schulträger Teil der kommunalen Strukturen. Sie nehmen ihre Aufgaben in vielfältiger Vernetzung zu ihrem regionalen Umfeld, gesellschaftlichen Gruppen und anderen Einrichtungen der Schulträger wahr. Die Schulträger sind in hohem Maße an der Qualität der schulischen Arbeit und der Mitgestaltung des pädagogischen Profils ihrer Schulen interessiert. Künftig sollen neben der Schulaufsicht auch die Schulträger in regelmäßigen Abständen Berichte der Schulen über die Ergebnisse der Arbeit mit dem Schulprogramm erhalten. Das soll sie und das regionale Umfeld in den Stand versetzen, aktiver Partner der Schulen bei ihrer Entwicklung zu werden. Eine besondere Bedeutung als Dialogpartner können dabei "Abnehmer" schulischer Leistungen wie Ausbildungsbetriebe z.B. in regionalen Gesprächsrunden spielen.

Sowohl der nordrhein-westfälische Ministerpräsident Peer Steinbrück als auch die nordrhein-westfälische Ministerin für Schule, Jugend und Kinder Ute Schäfer sprechen sich jetzt öffentlich für die Einführung von Schulinspektionen in Nordrhein-Westfalen aus. So hat Frau Ministerin Schäfer in ihrer Rede am 12. Februar 2004 zur Qualität des Bildungssystems vor dem nordrhein-westfälischen Landtag gesagt:

"Wir werden zukünftig systematisch Qualität sichern. Dazu brauchen wir Schulinspektionen, also Verfahren, bei denen professionelle Inspektoren regelmäßig anhand klarer Qualitätskriterien feststellen, wo die einzelne Schule steht... Wir werden die Einführung von Schulinspektionen deshalb im neuen Schulgesetz festschreiben... und bis Mitte 2004 einen Plan für ihren schrittweisen flächendeckenden Ausbau vorlegen."

Das politische Signal für den Aufbau einer Schulinspektion in Nordrhein-Westfalen ist damit gegeben.