



Lernen  
im  
Ganztag



**DATENGESTÜTZTE SCHULENTWICKLUNG**

# Leit-IDEEN

Impulse für Schulaufsicht und Schulleitung

DATEN SIND DIE BASIS FÜR WISSEN  
UND ERKENNTNIS.





## Liebe Leserinnen und Leser,

datengestützte Schulentwicklung ist ein Schlagwort, das immer häufiger in der Debatte über die Qualität von Schulen auftaucht. Der Begriff ist nur schwer zu fassen. Die meisten Menschen, die sich damit beschäftigen, stehen vor der Frage: Wo fange ich an? Denn das Thema ist groß und vielschichtig – und es ist schwierig, einen Zugang dazu zu finden.

Im Programm „LiGa – Lernen im Ganztage“ setzen wir uns unter anderem in Modellnetzwerken in Schleswig-Holstein mit der systematischen Nutzung von Daten auseinander und entwickeln und erproben innovative Ansätze in der schulischen Praxis. Denn Daten können sehr hilfreich sein, um sich zu vergewissern, wo eine Schule in ihrer Entwicklungsarbeit steht, wo sie hinwill und wie sie dahin kommt.

Der US-amerikanische Qualitätsexperte Philip B. Crosby hat gesagt: „Qualität beginnt beim Menschen, nicht bei den Dingen. Wer hier einen Wandel herbeiführen will, muss zuallererst auf die innere Einstellung aller Mitarbeiter abzielen.“ Es gilt also eine grundlegende Kultur zu entwickeln, die Vorbehalte gegen Daten abbaut und allen Beteiligten Mut macht, damit zu arbeiten. Schulleitungen und Lehrkräfte müssen bereit sein, sich mit Daten auseinanderzusetzen, sich darüber auszutauschen und auf dieser Basis Veränderungen anzustoßen und umzusetzen.

Mit dieser Ausgabe der Leit-IDEEN möchten wir Ihnen einen kompakten Einstieg in das Thema „Datengestützte Schulentwicklung“ sowie Anregungen für Ihre Arbeit bieten.

- /// Theoretische Grundlagen zum Thema erhalten Sie auf den Seiten 4 bis 7.
- /// Welche Arbeitsschritte in der Praxis zu nützlichen Daten und Taten führen und welche Kompetenzen bei Evaluationen erforderlich sind, erfahren Sie auf den Seiten 8 bis 10.
- /// In unserem Praxisbeispiel zeigen wir Ihnen auf den Seiten 11 bis 13, wie die Theodor-Storm-Gemeinschaftsschule aus Kiel ihren Unterricht datengestützt weiterentwickeln möchte.
- /// Für alle, die sich tiefergehend mit dem Thema befassen möchten, bieten wir abschließend wie gewohnt eine kommentierte Literaturliste.

Wir wünschen Ihnen eine anregende Lektüre.

Ihr Leit-IDEEN-Redaktionsteam



## EINE EINFÜHRUNG IN DIE DATENGESTÜTZTE SCHULENTWICKLUNG

Schulentwicklung ist ein zielgerichteter und systematischer Prozess, der darauf abzielt, die Qualität von Schule und Unterricht zu verbessern. Intern und extern erhobene Daten spielen eine wichtige Rolle, um diesen Prozess professionell zu gestalten und zu steuern. Nicht zuletzt trugen die PISA-Studien der OECD seit dem Jahr 2000 maßgeblich dazu bei, dass die Idee einer datengestützten Schul- und Unterrichtsentwicklung weiterverfolgt und verstärkt im Bildungssystem diskutiert wird.

Britta Klopsch vom Zentrum für Lehrerbildung beim Karlsruher Institut für Technologie (KIT) sprach im Juni 2021 auf einem Netzwerktreffen von „LiGa – Lernen im Ganztag“ davon, dass Schulentwicklung ohne Daten heute nicht mehr denkbar sei. Aber wie können Daten gewinnbringend für Unterricht und Schulalltag genutzt werden? Der Schulentwicklungsforscher Hans-Günter Rolff bringt die Problematik kurz und knapp auf den Punkt: „Es werden Daten über Daten erhoben, aber wenig Hilfe zu ihrer Nutzung gegeben. ‚Data rich and knowledge poor‘, heißt es in den USA.“

Daten allein machen also noch keine Schulentwicklung. Vielmehr geht es darum, sich mit den erhobenen Daten auseinanderzusetzen, aus ihnen Informationen zu ziehen und anschließend in Wissen zu übertragen. Erst dann können Erkenntnisse für die Schul- und Unterrichtsentwicklung abgeleitet werden (vgl. Klopsch/Sliwka 2020, S. 65).

## Auf einen Blick

- // Daten sind keine Kontrollinstrumente. Es geht nicht um die Beurteilung von Personen, sondern um die Qualität von Maßnahmen, Prozessen und Entwicklungen.
- // Daten ermöglichen einen Blick auf verschiedene Ebenen: die Schulebene, die Klassenebene und die Ebene der Schülerinnen und Schüler.
- // Daten können aus unterschiedlichen Quellen kommen, z. B. aus länderübergreifenden Studien, aber auch von Schülerinnen und Schülern und deren Eltern.
- // Daten helfen dabei, eine Bestandsaufnahme zu machen, den Ist-Stand zu reflektieren und einen Dialog sowie Verbesserungen anzustoßen.
- // Daten sollten nicht allein, sondern gemeinsam interpretiert werden, z.B. in Schulleitung, Professionellen Lerngemeinschaften, Schulaufsicht oder multiprofessionellen Teams.
- // Qualitätsentwicklung passiert nicht willkürlich oder zufällig, sondern systematisch. Sie wird von allen Beteiligten gemeinsam erarbeitet.

## Ein umfangreicher Begriff: Daten

Entsprechend der Fachliteratur lassen sich Daten grob in zwei Kategorien einteilen:

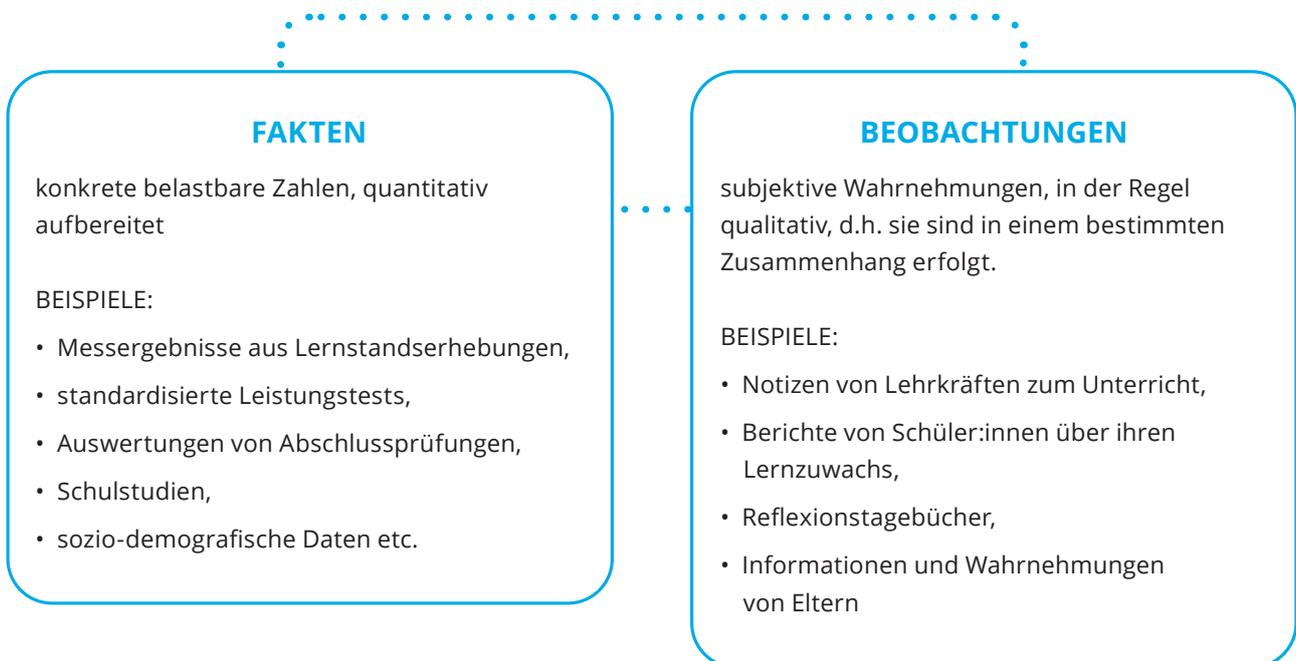


Abb 1: eigene Darstellung (vgl. Klopsch/Sliwka 2020, S. 63 f)

In der Regel bietet es sich an, quantitative und qualitative Datenquellen miteinander zu kombinieren. So können Ausgangssituationen und Vorhaben aus mehreren Blickwinkeln betrachtet werden und ein aussagekräftigeres Bild entstehen.

## Die Innensicht: Interne Evaluation

Interne Evaluationen bieten aus Sicht des Evaluationsexperten Wolfgang Beywl von der Pädagogischen Hochschule der Fachhochschule Nordwestschweiz das größte Potenzial für die Schul- und Unterrichtsentwicklung (vgl. Beywl 2017, S. 7). Jede Schule kann intern Daten erheben und auswerten und damit selbst überprüfen, wo sie in ihrem Entwicklungsprozess steht.

Die Schulbehörden der Länder stellen dafür unter anderem analoge oder digitale Fragebögen zur Verfügung, die aus fertigen Bausteinen schulspezifisch und individuell zusammengestellt und durch eigene Fragen ergänzt werden können. Je nach Thema oder Projekt können damit schulintern Lehrerinnen und Lehrer, Schülerinnen und Schüler, weiteres pädagogisches Personal, Schulleitung oder auch Eltern befragt werden.

Einen guten Überblick über den Stand der internen Evaluation in allen Bundesländern gibt eine Übersicht von der Arbeitsgruppe Schulen in der Gesellschaft für Evaluation (DeGEval). Darin sind auch die zuständigen Institutionen und Unterstützungsangebote der Länder aufgeführt, unter anderem die Selbstevaluationsportale.

[https://www.degeval.org/fileadmin/users/Arbeitskreise/AK\\_Schulen/DeGeval-Synopse\\_Evaluation\\_2021-12.pdf](https://www.degeval.org/fileadmin/users/Arbeitskreise/AK_Schulen/DeGeval-Synopse_Evaluation_2021-12.pdf)



## Fokus: Interne Evaluation des Ganztags

Schulen können auch die Qualität ihrer Ganztagsangebote selbst messen und auswerten. Zum Beispiel mit dem onlinebasierten Fragebogen „Ganztägig lernen“ (GAINS) der Goethe-Universität Frankfurt. Die Angebotsqualität im Ganztäg wird dabei aus Sicht der Schülerinnen und Schüler bewertet. Der Fragebogen ist kostenfrei, sehr anwenderfreundlich und kann schulspezifisch erweitert werden.

 **Zum Onlinetool und mehr Informationen:** <https://www.uni-frankfurt.de/73231904/gains>

Zudem stellt die Serviceagentur „Ganztägig lernen“ NRW mit dem Instrument QUIGS zwei praxisnahe Arbeitshilfen und Materialien zur Verfügung, die Ganztägsschulen der Primarstufe und der Sekundarstufe 1 bei der internen Qualitätsentwicklung unterstützen.

 **Zu QUIGS:** <https://www.ganztage-nrw.de/begleitung/quigs/>



## Der Blick von außen: Externe Evaluation

Um einen systematischen Blick von außen auf die Qualität einer Einzelschule zu gewinnen, gibt es das Konzept der externen Evaluation. Es ist in vielen Schulgesetzen vorgeschrieben. Die Bezeichnungen sind von Land zu Land unterschiedlich: Neben externer Evaluation werden auch Begriffe wie Schulinspektion, Schulvisitation, Fremdevaluation, Fokusevaluation oder Qualitätsanalyse verwendet.

Ein wesentliches Ziel der externen Evaluation ist, Impulse für die Qualitätsentwicklung der Schule zu geben. Für viele Schulen ist dies ein sensibles Thema, denn die externe Evaluation wird häufig als Kontrolle und Bedrohung empfunden und ist verbunden mit Unsicherheit, Ängsten und Vorbehalten. Im Vergleich dazu wird die interne Evaluation meist deutlich stärker akzeptiert. Daher ist es sinnvoll, dass die externe Evaluation an eine interne Evaluation anschließt – und beide idealerweise miteinander verzahnt sind (Kuhn 2019, S.19).

Die Daten und Ergebnisse dienen in vielen Bundesländern als Grundlage für Gespräche und Zielvereinbarungen mit den jeweiligen Schulaufsichten. Ob externe oder interne Evaluation: Die Schulaufsicht kann zur Akzeptanz beitragen, indem sie den Prozess unterstützt, transparent kommuniziert, Erfahrungen aus anderen Schulen einbringt und eine Evaluationskultur fördert.

## Der Weg zum Ziel: Eine Evaluationskultur schaffen

Damit datengestützte Schulentwicklung gelingen kann, braucht es an Schulen eine Kultur, die den sorgsamem Umgang mit Daten und das gemeinsame Analysieren von Daten ermöglicht und fördert. In einer Atmosphäre des Vertrauens und der Sicherheit sind Lehrkräfte bereit, sich gegenseitig Feedback zu geben und auch Rückmeldungen von Schülerinnen und Schülern sowie Eltern einzuholen (vgl. Dammann 2011, S. 52). Dafür müssen schulische Ressourcen eingeplant und die Evaluationskompetenzen der Lehrkräfte gestärkt werden. Schulaufsicht und Schulleitung können maßgeblich dazu beitragen, eine solche Evaluations- und Feedbackkultur aufzubauen – durch ihre Haltung und das Schaffen guter Rahmenbedingungen.

Dabei geht es auch darum, sich mit Evaluationsinstrumenten vertraut zu machen und Vorbehalte abzubauen. Die Beteiligten müssen erleben, dass es keineswegs um die Bewertung von Personen geht, sondern um Qualitätsentwicklung. Die Schulgemeinschaft sollte sich in den Prozess eingebunden fühlen und sehen, dass Evaluation nicht zu einem abstrakten Berg an Daten führt, sondern zu nützlichen, konkreten Verbesserungen. Dann ist die datengestützte Schulentwicklung gelungen!

### “ **Daten führen nicht stracks zu Taten**

*Auch Ärzte diagnostizieren datenbasiert. Sie messen z. B. zu hohen Blutdruck. Aber was folgt daraus? Tabletten, mehr Sport oder weniger Alkohol? Beliebig ist die Therapie nicht, doch mehrere Wege sind möglich. Wenn es kompliziert ist, stimmen sich Ärzte mit Kollegen ab – oder Schulleitungen mit Lehrpersonen oder der Schulaufsicht. Gemeinsam wählen sie einen passenden Weg. Die Daten zeigen den Korridor und basieren das, was sich innerhalb dessen bewegt.*

Hans-Günter Rolff, Schulentwicklungsforscher





# SCHRITT FÜR SCHRITT ZU DEN RICHTIGEN DATEN ... UND TATEN!

Welche Daten helfen Schulen, ein Entwicklungsvorhaben zu unterstützen?  
Und wie können die gesammelten Daten in wirksames Handeln übersetzt werden?

Datengestützte Schulentwicklung ist ein umfangreicher und komplexer Prozess. Bereits zu Beginn ist es wichtig, den Ablauf gut zu planen und zu strukturieren. Folgende Leitfragen können dabei behilflich sein:

## SCHRITT 1: Erkenntnisinteresse klären

- // In welche Richtung bzw. welches Arbeitsfeld möchten wir uns weiterentwickeln?
- // Welche Fragestellungen sollen vorrangig geklärt werden?
- // Auf welche konkreten Ziele zählt das Entwicklungsvorhaben ein?
- // Kennen alle am Prozess Beteiligten das Vorhaben und sind mit einer Datensammlung und -analyse einverstanden?

## SCHRITT 2: Datenerhebung vorbereiten

- // Welche Daten brauchen wir für unser Vorhaben? Welche Indikatoren legen wir fest?
- // Welche Daten liegen uns bereits vor?
- // Welche Daten sind darüber hinaus notwendig – und wie kommen wir zu diesen Daten?
- // Welche Methoden der Datenerhebung bieten sich an, um die Datenmengen handhabbar zu halten?
- // Wie wird die Datensammlung und -erhebung organisiert und von wem?
- // Welcher Zeitplan ist dafür realistisch?

## SCHRITT 3: Daten erheben

- // Wer erhebt konkret welche Daten?
- // Wer stellt die gesammelten Daten für die Auswertung zusammen?



## SCHRITT 4: Daten auswerten und analysieren

- // Wer ist an der Interpretation der Daten beteiligt?
- // Wer ist für die Datenanalyse verantwortlich?
- // Welche Schlussfolgerungen und Erkenntnisse können wir aus der Datenanalyse ziehen?
- // Wo liegen die Stärken?
- // Wo können wir uns verbessern?
- // Wie können wir die Ergebnisse darstellen?
- // Wie machen wir unsere Ergebnisse transparent?

## SCHRITT 5: Maßnahmen planen

- // Welche konkreten Maßnahmen lassen sich aus der Datenanalyse ableiten?
- // Welche Maßnahmen können davon sofort realisiert werden? Welche müssen längerfristig geplant und umgesetzt werden?
- // Wie priorisieren wir die Maßnahmen, damit wir uns nicht zu viel vornehmen?
- // Welche Unterstützung brauchen wir, z. B. Fortbildungen, Austausch mit anderen Schulen (Hospitation)?

## SCHRITT 6: Maßnahmen umsetzen

- // Wer steuert den Prozess und behält den Überblick?
- // Möchten und können wir regelmäßig den Zwischenstand überprüfen, um ggf. nachzusteuern?
- // Wie tauschen wir uns über den Stand der Umsetzung aus?
- // Wie dokumentieren und kommunizieren wir unsere Maßnahmen?

## SCHRITT 7: Maßnahmen evaluieren

- // Was hat sich verändert? Waren unsere Maßnahmen erfolgreich?
- // Welche weiteren Maßnahmen leiten wir daraus ab?

Siehe hierzu auch: <https://bildungsserver.berlin-brandenburg.de/schule/schulentwicklung/evaluation-und-qualitaetssicherung/schulinterne-evaluation/interne-evaluation-glossar>  
(Aufruf 26.11.2021)

## Viele Ebenen der datenbasierten Evaluation

Je nachdem welche Fragestellungen mit Hilfe von Daten bearbeitet werden sollen, sind verschiedene Personen und Kompetenzen gefragt. Während Lehrkräfte allein oder im Tandem den eigenen Unterricht evaluieren können, erfordern klassen- oder stufenübergreifende Projekte ein Kollegium mit erweiterten Evaluationskompetenzen. Für gesamtschulische Projekte bis hin zur Betrachtung der Schule als Organisation sind erfahrene interne Evaluationsgruppen sowie externe Fachleute notwendig. Folgende Übersicht von Wolfgang Beywl zeigt die verschiedenen Ebenen und die dafür erforderlichen Kompetenzen:

		EVALUATIONSgegenstand	EVALUATIONSvarianten			
			einzel	kollegial	schulisch	extern
breit	ORGANISATION	Ganze Schule, z. B. Unterricht, Schulführung und Schulmanagement, Schul- und Klassenklima.				
		Pädagogisches Gesamtprogramm der Schule				
fokussiert	PÄDAGOGIK	Schulisches Projekt (z. B. Gesundheitsförderung, Inklusion, digitale Medien)				
		Gesamtunterricht für Klasse/Jahrgangsstufe/Schulart				
		Fächerübergreifender Unterricht (z. B. Projektwoche)				
		Fachunterricht in Klassen einer Stufe				
		Fachunterricht in einer Klasse				
		Unterrichtseinheit				

Abb. 2: nach Beywl 2017, S. 8

TYP 1: Lehrkraft ist in der Lage, ohne großen zusätzlichen Aufwand im Rahmen des Unterrichts Daten zu erheben und auszuwerten und die Erkenntnisse für das eigene Lernen und den Dialog mit den Schülerinnen und Schülern zu nutzen.

TYP 2: zusätzliche Evaluationskompetenz durch Weiterbildung und bereits in einigen Projekten erprobt

TYP 3: ausgeprägte Kompetenz durch wissenschaftliches Studium oder umfangreiche Qualifizierung sowie mehrjährige Evaluationspraxis

### TOOLBOX



Eine Vorlage für einen Maßnahmenplan – mit Zielen, Indikatoren und Kennzahlen – können Sie in unserer Toolbox auf [www.schulaufsicht.de](http://www.schulaufsicht.de) herunterladen und individuell für Ihre Vorhaben anpassen. Dort finden Sie viele weitere Materialien für den Arbeitsalltag von Schulaufsicht und Schulleitung. Schauen Sie gern mal rein!



# DATENBEZOGENE UNTERRICHTS- ENTWICKLUNG AUF DEN WEG BRINGEN

Schulleiter Carsten Haack von der Theodor-Storm-Gemeinschaftsschule in Kiel steht mit seinem Kollegium am Startpunkt eines großen Entwicklungsprozesses: Der Unterricht soll stärker im Fokus stehen und datengestützt weiterentwickelt werden.

„Wir stehen noch ganz am Anfang“, berichtet Schulleiter Carsten Haack. „Wir suchen nach einem verbindlichen Rahmen für unsere Arbeit, den wir uns selbst setzen. Es soll sich viel verändern!“ Als sogenannte Perspektivschule in sozial herausfordernder Lage hatte die Kieler Ganztagschule lange Zeit den Fokus auf Sprachförderung, Pädagogik und ein gutes Unterstützungssystem gelegt. In diesen Bereichen konnte das Team der Schule bereits viele Entwicklungen anstoßen und Lösungen finden. Daher steht nun ein Paradigmenwechsel an: Die Unterrichtsentwicklung soll zum Dreh- und Angelpunkt der gemeinsamen Arbeit werden.

## Beteiligungsprozess starten

Zu Beginn des Schuljahres 2021/2022 fand in der Schule eine Zukunftskonferenz statt. Dabei setzte sich das Kollegium mit der Frage auseinander, wie es sich die Schule im Jahr 2030 vorstellt. In Arbeitsgruppen haben insgesamt 80 Kolleg:innen ihre Visionen entwickelt. „Wir haben uns das gegenseitig vorgestellt und festgestellt, dass wir ein relativ kongruentes Bild davon haben, dass wir unseren Unterricht weiterentwickeln und uns professioneller aufstellen müssen“, sagt Carsten Haack.

An einem zweiten Tag formulierten sie, wie das aussehen und gelingen könnte. „Unsere Idee fiel dann wie ein Apfel vom Baum.“ Gemeinsam möchte das Kollegium die schulinternen Fachcurricula so gestalten, dass es sie daten- und erfahrungsgestützt weiterentwickeln kann. Ein Grund dafür war die Erfahrung aus der Pandemiezeit, dass transparente, schulinterne Standards für den Unterricht veraltet waren.

## Schulinterne Fachcurricula überarbeiten und eine digitale Plattform aufbauen

Schulleiter Haack beschreibt, dass bislang jede:r im Kollegium immer eigene Antworten auf die gleichen Fragen gesucht hat: Welches ist das nächste Thema? Welche Kompetenzen wollen wir fördern? Wie viel Zeit brauchen wir dafür? Mit welchem Material arbeiten wir? Wie soll das leistungsüberprüft werden? Wie können die Kinder gut üben?

Das Kollegium startet nun einen Überarbeitungsprozess der schulinternen Fachcurricula. Entstehen soll ein Dokumentenmanagementsystem – eine schulinterne Website – mit zwei Schwerpunkten:

- /// Themen und Inhalte: Alle Lehrkräfte wissen voneinander, was die Kinder in welchem Fach zu welchem Zeitpunkt mit welchem Ziel lernen.
- /// Kompetenzen: Alle Lehrkräfte wissen, welche fachlichen und überfachlichen Kompetenzen wann und wie vermittelt werden, z. B. Medienkompetenz.

Ziel ist es, in diesem digitalen Tool für jede Jahrgangsstufe und für jedes Fach einzelne Themen festzulegen, die in einem bestimmten Zeitraum bearbeitet werden müssen.

Alles, was in dem Dokumentenmanagementsystem hochgeladen wird, soll idealerweise inhaltlich geprüft werden. Dazu zählen Unterrichtsmaterialien, Erklärvideos und Übungsmaterialien. Denkbar wäre, dass eine Person aus der Fachschaft eine Patenschaft übernimmt und die Qualität der Materialien prüft. „Es ist ein Haufen Arbeit, aber es wird dafür sorgen, dass alles gut miteinander abgestimmt ist“, sagt Carsten Haack. Dabei geht es aus seiner Sicht keineswegs darum, den Lehrer:innen vorzuschreiben, wie sie ihren Unterricht methodisch gestalten sollen. „Es soll ein Ermöglichungsrahmen sein!“

## Daten erheben und auswerten

Mithilfe von datenbasierten Leistungsüberprüfungen möchten Carsten Haack und sein Kollegium das schulinterne Fachcurriculum als Arbeitsgrundlage nutzen und dauerhaft weiterentwickeln.

Die Fachschaften legen selbst fest, wie sie am Ende des Schuljahres bzw. am Anfang des Folgejahres Bilanz ziehen. Das soll in Form von Diagnostetests bzw. Jahresabschlussarbeiten erfolgen, denn so lassen sich die Ergebnisse der verschiedenen Klassen einer Jahrgangsstufe nebeneinanderlegen. Geplant ist auch, die Ergebnisse der Leistungsüberprüfungen zu monitoren und auszuwerten.

Dabei geht es u. a. um diese Fragen:

- /// Kommt das, was wir in einem bestimmten Zeitraum vermitteln wollen, bei den Kindern an?
- /// Was bleibt kurz- und auch langfristig bei den Kindern hängen? Und was nicht?
- /// Was machen wir ggf. konzeptionell in der Anlage unseres Unterrichts falsch?
- /// Welche Schlüsse ziehen wir daraus für die Unterrichtsentwicklung und die weitere Förderung jedes einzelnen Kindes?

„Es nützt nichts, sich darüber zu beklagen, dass die Schülerinnen dieses und jenes nicht verstehen. Wir müssen unsere Arbeit hinterfragen und Unterrichtskonzepte ändern, sodass sie es verstehen“, sagt der Schulleiter. „Auf der anderen Seite können wir hinter die Themen, die in den Leistungsüberprüfungen zu positiven Ergebnissen führen, einen Haken machen.“



Eine weitere Ebene der datenbasierten Entwicklungsarbeit sind landesweite Vergleichsarbeiten. Dabei lassen sich die Daten der Schülerinnen und Schüler überprüfen und in einen Bezugsrahmen setzen, der über die Schule hinausgeht. Es sollen jedoch nicht ausschließlich harte Notendaten erhoben werden: „Wir möchten auch schauen und ausprobieren, wie Daten unabhängig von Noten aussehen können, z. B. in Form von Kompetenzrastern“, erläutert Carsten Haack. Das hätten sie sich im Rahmen ihrer Teilnahme am Programm „LiGa – Lernen im Ganztage“ vorgenommen.

## Fachschaftsarbeit unterstützen

Doch bevor das Kollegium anhand von Daten den Unterricht weiterentwickeln kann, werden nun zunächst die schulinternen Fachcurricula überarbeitet. Die Fachkonferenzen legen sukzessive für jedes einzelne Fach fest, welche Themenbereiche in den einzelnen Jahrgängen in welcher Reihenfolge verbindlich behandelt werden sollen. Details zu den einzelnen Themen – Unterthemen, Materialien, Erklärvideos etc. – werden auf der schulinternen Website gut sortiert hinterlegt. Dazu gehören auch Informationen zu folgenden Aspekten: inhaltsbezogene Kompetenzen, Hilfsmittel, Fachbegriffe, Muster für Leistungsüberprüfungen, Methoden, Lebensweltbezug, Erfahrungen und Schwierigkeiten. „Damit den Kolleg:innen die Wertigkeit eines solchen Prozesses auch deutlich wird, sind ein gemeinsames Ziel und ein Unterstützungssystem seitens der Schulleitung wichtig“, betont Carsten Haack. Daher sind die Fachschaften nicht auf sich allein gestellt, sondern werden durch das Schulleitungs-Team bei allen Treffen eng begleitet – wenn erforderlich auch mit externer Moderation. Eine Steuergruppe soll darüber hinaus den Gesamtprozess im Auge behalten.

## Eine gemeinsame Haltung entwickeln

Über 90 Prozent des Kollegiums stehen hinter dem Entwicklungsvorhaben. Mit einem Abfrage-Tool des Landesinstituts konnten alle Kolleg:innen nach der Zukunftskonferenz anonymisiert befragt werden. So ließen sich mögliche Stolpersteine identifizieren, aber es zeigte sich auch, dass nahezu alle diesen Weg gut finden und gehen möchten. „Es ist von der Haltung abhängig, ob man so arbeiten möchte oder nicht. Und das ist eine echte Leitungsaufgabe“, stellt Carsten Haack fest. „Es hat ein paar Jahre gedauert und brauchte einen langen Atem bis zu diesem Punkt, an dem wir nun endlich alle in die gleiche Richtung denken.“

### THEODOR-STORM-GEMEINSCHAFTSSCHULE

Grund- und Gemeinschaftsschule mit offenem Ganztagsangebot

- Schulträger: Landeshauptstadt Kiel
- ca. 670 Schülerinnen und Schüler
- 80 Lehrkräfte
- 2 Schulsozialarbeiter:innen
- 25 weitere Honorarkräfte im Ganztage



Carsten Haack, Schulleiter



## Literatur

Beywl, W.: Unterricht datengestützt entwickeln – Eine evaluativ erweiterte Perspektive. In: Datengestützte Schul- und Unterrichtsentwicklung an beruflichen Schulen. Ministerium für Kultus, Jugend und Sport Baden-Württemberg (Hrsg.), 1. Auflage 2017, S. 5-9. Online verfügbar unter: [https://www.schule-bw.de/themen-und-impulse/oes/download/hr\\_oes\\_datengestuetzte-seundue\\_170913\\_online.pdf](https://www.schule-bw.de/themen-und-impulse/oes/download/hr_oes_datengestuetzte-seundue_170913_online.pdf)

*Wolfgang Beywl zeigt in seinem Beitrag die Bedeutung von Evaluationen für alle schulischen Handlungsebenen auf und bezieht sich dabei auf die Forschungserkenntnisse von John Hatties Metastudie „Visible Learning – Lernen sichtbar machen“. Unter anderem wird erläutert, welche Evaluationen auf welcher Ebene und mit welchen Kompetenzen umsetzbar und leistbar sind.*

.....

Dammann, M.: Die Rolle der Schulleitung bei der Schul- und Unterrichtsentwicklung. In: Schulentwicklung zwischen Autonomie und Kontrolle – Wie verändern wir Schule wirklich. Schriftenreihe des Netzwerk Bildung der Friedrich-Ebert-Stiftung, 1. Auflage 2011, S. 48 – 53. Online abrufbar unter: <https://library.fes.de/pdf-files/studienfoerderung/08419.pdf>  
*Die Aufgaben von Schulleitungen, die zu einer verbesserten Schul- und Unterrichtsqualität führen, stehen im Fokus dieses Beitrags. Zudem befasst er sich mit den spezifischen Kompetenzen der pädagogischen Führungskräfte.*

.....

LISUM: Interne Evaluation. <https://bildungsserver.berlin-brandenburg.de/schule/schulentwicklung/evaluation-und-qualitaetssicherung/schulinterne-evaluation/interne-evaluation-glossar> (Aufruf 26.11.2021)

*Die Plattform des Landesinstituts für Schule und Medien Berlin-Brandenburg bietet einen fokussierten und praxisorientierten Überblick zur schulinternen Evaluation und gibt praktische Tipps zum konkreten Ablauf eines Evaluationsprozesses.*

.....

Kempfert, G.; Rolff, H.-G.: Handbuch Qualität und Evaluation. Ein Leitfaden für Pädagogisches Qualitätsmanagement. 5., vollständig überarbeitete und erweiterte Auflage, Weinheim/Basel: Beltz 2018.

*Dieses Arbeitsbuch ist eine Gemeinschaftsproduktion des Schulentwicklungsforschers Hans-Günter Rolff mit dem Schulleiter Guy Kempfert. Es enthält einen theoretischen Teil und viele Praxisbeispiele – auch zur datengestützten Schul- und Unterrichtsentwicklung.*

.....

Klopsch, B.; Sliwka, A.: Schulqualität als Resultat eines „komplexen adaptiven Systems“: die Verschränkung von Systemebenen zur Verbesserung des Schülerlernens. Datengestützte Schulentwicklung in der Provinz Alberta, Kanada. In: DDS – Die Deutsche Schule Beiheft 15, 2020, S. 60 - 76

*Im Beitrag wird die datengestützte Schulentwicklung in der kanadischen Provinz Alberta vorgestellt. Das Beispiel macht deutlich, wie das Lernen von Schüler:innen verbessert werden kann, wenn sich alle professionell Beteiligten systematisch und ko-konstruktiv mit den Daten auseinandersetzen.*

.....

Kuhn, H.-J.: Angst vor dem Urteil – Eine Bestandsaufnahme der externen Schulevaluation in Deutschland. böll.brief – Teilhabegesellschaft #10, 2019. In digitaler Fassung abrufbar unter: [https://www.boell.de/sites/default/files/boell.brief\\_tg10\\_angst\\_vor\\_dem\\_urteil.pdf](https://www.boell.de/sites/default/files/boell.brief_tg10_angst_vor_dem_urteil.pdf)  
*Hans-Jürgen Kuhn stellt das Instrument der externen Schulevaluation vor und liefert dazu eine Bestandsaufnahme in den einzelnen Bundesländern. Zudem wagt er einen Ausblick, wohin sich die externe Schulevaluation entwickelt.*

## IMPRESSUM

### HERAUSGEBERIN

Deutsche Kinder- und Jugendstiftung GmbH  
Tempelhofer Ufer 11, 10963 Berlin  
E-Mail: [info@lernen-im-ganztage.de](mailto:info@lernen-im-ganztage.de)

Diese Publikation wurde von der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung im Rahmen des Programms „LiGa – Lernen im Ganztage“ angefertigt, gefördert von der Stiftung Mercator.

### REDAKTION

Ricarda Eberhardt und Anne Stienen

### FOTOS

DKJS (Titel, S. 2, 4), DKJS/Chiussi/Agentur StandArt (S. 3), DKJS/Björn Bernat (S. 6, 12), Heinz Schaper/TU-Dortmund (S. 7), DKJS/Markus Lenk (S. 8), privat (S. 13)

### GESTALTUNG

die königskinder, Berlin

### DRUCK

Wir machen Druck, Backnang

### BESTELLUNG

Wenn Sie kostenlose Printexemplare bestellen möchten, schicken Sie bitte eine E-Mail an [anne.stienen@dkjs.de](mailto:anne.stienen@dkjs.de).

### NUTZUNG

Der Text dieser Publikation wird unter der Creative Commons-Lizenz „Namensnennung - Weitergabe unter gleichen Bedingungen 4.0 International (CC BY-SA 4.0)“ veröffentlicht. Weitere Informationen unter <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/deed.de>. Für Fotos, Grafik und Logos gilt: Alle Rechte sind vorbehalten.



Die Inhalte dieser Publikation wurden mit größter Sorgfalt erstellt. Es wird jedoch keinerlei Gewähr für die Aktualität, Richtigkeit und Vollständigkeit der bereitgestellten Informationen übernommen. Alle Links wurden von der Redaktion im Januar 2022 überprüft.

„LiGa – Lernen im Ganztag“ ist eine Initiative der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung und der Stiftung Mercator.

**deutsche kinder-  
und jugendstiftung**

STIFTUNG  
**MERCATOR**

[www.lernen-im-ganztag.de](http://www.lernen-im-ganztag.de)