

«seiEval» – Entwicklungsprozesse wirkungsvoll gestalten

Beratung. Bei Veränderungsvorhaben ist eine gute Formulierung der Ziele zentral für den Erfolg. Interne Evaluation kann nicht nur abgeschlossene Entwicklungsprozesse auf ihre Wirkung überprüfen. Sie hilft vielmehr schon bei Projektbeginn, den Zielen näherzukommen.

«Wie willst du sicherstellen, dass die geplanten Entwicklungsprojekte im täglichen Unterricht jemals Wirkung zeigen werden?» – Diese Frage eines jüngeren Kollegen hat die Schulleiterin anlässlich ihrer Präsentation der Mehrjahresplanung und des Schulprogramms noch lange beschäftigt. Nach einer sorgfältig durchgeführten Standortbestimmung zum neuen Lehrplan und der anschliessend systematischen Auswertung im Kollegium hatte sie die Ergebnisse zusammen mit der Steuergruppe in die laufende Planung übertragen. So war eine differenzierte Mehrjahresplanung entstanden, in der die Einführung und Umsetzung des Lehrplans 21 in die fortlaufende Schul- und Unterrichtsentwicklung integriert wurde. Bereits waren Aufträge an Arbeitsgruppen und Unterrichtsteams erteilt. Alles schien gut aufgegleist und bestens geplant. Und nun diese Frage! In den Aufträgen an die verschiedenen Gruppen schien mit

der verbindlichen Zielvorgabe die intendierte Wirkung doch gesichert. Aber was, wenn sich nach mehreren Monaten zeigt, dass Ziele wegen sich fortlaufend verändernder Bedingungen nicht oder nur teilweise erreicht werden? Wäre es möglich, während des laufenden Prozesses die Ziele regelmässig zu überprüfen und, falls angezeigt, korrigierend in den Umsetzungsprozess einzugreifen? Diese Fragen stellt die Schulleiterin der Beraterin, die als Schul- und Weiterbildungscoach (SWC) die Schule begleitet.

Steuerung über gemeinsam gewonnene Erkenntnisse

Die Beraterin schlägt vor, den Umsetzungsprozess zum Lehrplan von Anfang an mit einer schulentwicklungsintegrierten Evaluation (seiEval) zu begleiten. Der Vorschlag basiert auf folgenden Überlegungen: Die Schule ist geprägt von einer Kultur des Vertrauens, ebenso die Zusammenarbeit von Schulleitung und Coach (SWC). Diese Voraussetzungen ermöglichen, dass sich Schulleiterin und Lehrpersonen auf einen Evaluationsprozess einzulassen vermögen, der auch Steuerungsunsicherheit enthält. Die Evaluation besteht aus mehreren systemischen Schlaufen. Das heisst: Fragestellungen und Annahmen formulieren, Massnah-

men planen und umsetzen, Daten dazu sammeln und auswerten, sie bewerten, Schlussfolgerungen ziehen und den nächsten Schritt planen. Da die Schlaufen aufeinander aufbauen, lassen sich Teilwirkungen festhalten und je nach Ergebnissen können während des laufenden Prozesses Kurskorrekturen vorgenommen werden.

Indem Lehrpersonen an der Datenerhebung beteiligt werden, können sie Erkenntnisse gewinnen und selber für ihre Weiterarbeit Schlüsse ziehen. Bereits die Untersuchung kann eine wünschenswerte Veränderung auslösen. Damit dies möglich wird, müssen erstens die einzelnen Schlaufen aus fokussierten Interventionen bestehen, die das System nicht überfordern, und zweitens muss fortlaufend gefragt werden: Was passiert hier gerade? Welche Hinweise gibt uns das für die weitere Entwicklung? Dies ermöglicht, dass viele der sparsam erzeugten Daten aus dem seiEval-Prozess für die Steuerung und die Weiterentwicklung der Schule genutzt werden können. Was das konkret heisst, beleuchtet der nächste Artikel aus Sicht von Lehrpersonen.

Monika Tschopp, Bendicht Marthaler,
Institut Weiterbildung und Beratung



Bereits die Evaluation kann eine wünschenswerte Veränderung im Rahmen des Entwicklungsprozesses auslösen. Foto: iStock.com/zoranm.

Artikelserie zu Entwicklungsprozessen

In einer Serie von drei Artikeln wird die wirkungsorientierte Steuerung von Entwicklungsprozessen aus verschiedenen Perspektiven beleuchtet. Der erste Artikel fokussiert auf die Sicht der Schulleitung. Sind Sie an seiEval interessiert? Sprechen Sie Ihren SWC auf seiEval an oder melden Sie sich direkt bei der Ressortleitung der Schulinternen Weiterbildung und Beratung – www.fhnw.ch/wbph-schulintern

Kanton Aargau: Armin Schmucki

Tel. 056 202 72 10

Kanton Solothurn: Bendicht Marthaler

Tel. 032 628 67 07