
Zielvereinbarungen nach dem EVIT-Besuch

Weiterentwicklung der Schule nach dem EVIT-Bericht

Ist der EVIT-Prozess an einer Schule mit der Übermittlung des EVIT-Berichts durch das EVIT-Team abgeschlossen, so erhält die Schule zunächst Gelegenheit, sich mit den Rückmeldungen und Empfehlungen des Berichts für die schulische Weiterentwicklung auseinanderzusetzen. Die Schule erarbeitet dann innerhalb von drei Monaten Vorschläge zur Weiterentwicklung der Schule. Diese werden in Form einer Zielvereinbarung zwischen dem Schulleiter/der Schulleiterin und der zuständigen Schulaufsicht auf der Grundlage eines Vorschlags der Schule verbindlich als Teil des Arbeitsprogramms der Schule festgelegt. Die Weiterentwicklung der Schule soll dann spätestens nach drei Jahren im Schulprogramm dokumentiert werden.

Da die Schulen wie auch die Schulaufsicht an der Zielvereinbarung nach dem EVIT-Besuch beteiligt sind, richtet sich dieser Text als Arbeitshilfe an beide Adressatengruppen.

Diese Arbeitshilfe lässt sich aber auch unabhängig vom EVIT-Besuch für die Selbstvergewisserung der Schule hinsichtlich ihrer pädagogischen Ziele, als Arbeitsgrundlage für die Weiterentwicklung des Schulprogramms und für Zwecke der internen Evaluation nutzen.

Welchen Zweck sollen Zielvereinbarungen in Schulen erfüllen?

Grundgedanke des Einsatzes von Zielvereinbarungen ist die Überlegung, den Entwicklungsprozess einer Schule nicht per *Anweisung* durch Schulaufsicht anzuordnen, sondern zwischen Schulleiter/in und dem Schulaufsichtsbeamten ein gemeinsam angestrebtes Leistungs-/Arbeitsergebnis als Ziel zu *vereinbaren*, das zu einem bestimmten Zeitpunkt erreicht werden soll. Der Weg zu diesem Ziel steht dabei nicht im Fokus der Betrachtung, sondern es geht um die notwendige Identifikation von Schulleiter/innen und Lehrkräften mit den vereinbarten Zielen, um die Motivation zu schaffen, die Ziele eigenverantwortlich zu erreichen. Daher werden den Schulen die Ziele auch nicht vorgegeben, sondern in Zielvereinbarungsgesprächen unter ihrer Mitgestaltung festgelegt und dokumentiert.

Zielvereinbarungen bieten damit mehr als „von oben“ gesetzte Steuerungsvorstellungen die Möglichkeit,

- die Lehrkräfte und Schulleiter/innen für die Formulierung gemeinsamer Ziele der pädagogischen Arbeit zu gewinnen,
- den Lehrkräften und Schulleiter/innen die notwendigen Freiräume zur Gestaltung der pädagogischen Arbeit zu eröffnen
- die Kooperation innerhalb des Kollegiums und hier insbesondere in Fachkonferenzen an bestimmten Zielen auszurichten und zu koordinieren.

Wie sollten Zielvereinbarungen beschaffen sein?

Folgende Voraussetzungen müssen vor dem Abschluss einer Zielvereinbarung mit Schulen beachtet werden:

- ➔ Zielvereinbarungen basieren auf einer *Bestandsaufnahme der Schule* (neben dem EVIT-Bericht auch Ergebnisse interner Evaluation, Vergleichsarbeiten, neue bildungspolitische Rahmenvorgaben usw.). ("Wo steht unsere Schule aktuell? Wo liegen unsere Stärken und Schwächen?")
- ➔ Die Ziele der Schule stimmen mit den übergreifenden Bildungs- und Erziehungszielen als den *bildungspolitischen Rahmenvorgaben* des Staates überein und berücksichtigen dabei den jeweiligen Kontext der Schule.
- ➔ Ziele basieren auf einer Vereinbarung im Sinne einer wechselseitigen Aushandlung zwischen Schulleiter/in und Schulaufsichtsbeamten und sind somit ein *gemeinsames Ergebnis*.

- Zielvereinbarungen geben *genügend Spielraum für die Mitgestaltung* der Lehrkräfte wie der anderen Mitarbeiter und sind somit individuell beeinflussbar.
- Zielvereinbarungen benennen *Ergebnisse als einen gewünschten Endzustand* und werden von *Maßnahmen* unterschieden. ("Wo wollen wir mit unserer Schule zum Zeitpunkt X stehen? Was wollen wir zum Zeitpunkt X erreicht haben?")
- Die Ziele der Schule sind auf einige *wesentliche Arbeitsvorhaben* begrenzt.
- Zielvereinbarungen nennen einen Zeitpunkt nach ca. zwei Jahren für die Überprüfung der Zielerreichung.

Vorbereitung von Zielvereinbarungen mit der Schulaufsicht

Bevor Zielvereinbarungen nach der Auswertung des EVIT-Berichts abgeschlossen werden können, müssen zunächst die wesentlichen Ziele, die als Folgerung aus dem EVIT-Bericht für die schulische Weiterentwicklung angestrebt werden sollen, innerhalb des Kollegiums diskutiert und abgestimmt werden. Dabei sind die Vertreter/innen der Eltern wie der Schülerschaft in sinnvoller Weise zu beteiligen. In einem zweiten Schritt können dazu möglichst konkrete und umsetzbare Arbeitsvorhaben geplant werden.

Die vom Kollegium unter Beteiligung der Schüler- und Elternvertreter formulierten Ziele schulischer Entwicklung mit den dazu gehörenden Arbeitsvorhaben bilden die Grundlage der Zielvereinbarung zwischen der Schulaufsicht und dem Schulleiter/der Schulleiterin.

Das IQSH stellt den Schulen im Rahmen der Fortbildungsoffensive eine ausführliche Arbeitshilfe zur Fortschreibung des Schulprogramms mit detaillierten Hinweisen zur Verfügung, welche für diesen Zweck genutzt werden kann.

Die Zielvereinbarung mit der Schulaufsicht umfasst

- den Anlass für die Formulierung dieser Arbeitsziele (Bestandsaufnahme mit Bezugspunkten zum EVIT-Bericht),
- die Entwicklungsziele, Maßnahmen usw. der Schule und
- den Zeitpunkt für die Überprüfung der Zielerreichung im Rahmen eines anlassbezogenen Besuchs der Schulaufsicht nach zwei Jahren.

Die Schulaufsicht überprüft im Gespräch mit der Schulleitung, ob die Entwicklungsziele sich sinnvoll aus den Befunden und Vorgaben ableiten und ob sie realistisch und leistbar sind und kann ggf. den Prozess beratend unterstützen.

Die Zielvereinbarung mit der Schulaufsicht dient somit der Absicherung eines Schulentwicklungsprozesses im Anschluss an die Auswertung des EVIT-Berichts und ist Teil der Verpflichtung der Schulen zur Rechenschaftslegung im Rahmen ihrer zunehmenden Eigenverantwortung. Die eigentliche inhaltliche Ausgestaltung des Schulentwicklungsprozesses erfolgt durch die Fortschreibung des Schulprogramms im Anschluss an die Zielvereinbarung.

Ein Formular für die Zielvereinbarung mit der Schulaufsicht findet sich auf der folgenden Seite. Die Schulleitung legt der Schulaufsicht dieses Formular spätestens drei Monate nach der Zusendung des EVIT-Berichts in ausgefüllter Form als Vorschlag für das Zielvereinbarungsgespräch vor.¹

¹ Dieses Formular steht auf der EVIT-Internet-Seite des IQSH unter der Adresse <http://evit.lernnetz2.de/allgemein/info.php> zum Download zur Verfügung.



Zielvereinbarung nach dem EVIT-Besuch



Name der Schule			Schulaufsicht	
vertreten durch			vertreten durch	
für den Zeitraum	vom	bis	auf der Grundlage des EVIT-Berichts / des anlassbezogenen Besuchs vom	

Bestandsaufnahme: Bezugspunkte zum EVIT-Bericht

Vereinbarungen

Entwicklungsziele	Maßnahmen	Unterstützungsangebote	Zuständigkeiten/Beteiligte	Realisierungszeitraum	Evaluationsmaßnahmen

Ort, Datum	Unterschrift der Schulleitung	Unterschrift der Schulaufsicht	nächstes Gespräch