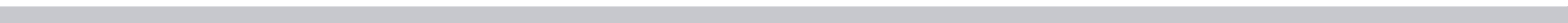


KURZ- UND MITTELFRISTIGE FORTBILDUNGSPLANUNG

Handreichung der Pädagogischen Serviceeinrichtungen im Land Rheinland-Pfalz





**Sehr geehrte Damen und Herren,
liebe Kolleginnen und Kollegen,**

im Schreiben des Ministeriums für Bildung, Frauen und Jugend vom 16.09.2002 und später vom 04.03.2005 zur „Qualitätsentwicklung an Schulen in Rheinland-Pfalz“ ist im Abschnitt „Erstellen eines Qualitätsprogramms“ formuliert: **„Eine zielgerichtete, auf die Einzelschule bezogene Fortbildung der Lehrkräfte ist im Prozess der Qualitätsentwicklung wichtig. Das Qualitätsprogramm muss daher auch eine kurz- und mittelfristige Fortbildungsplanung im Hinblick auf die festgelegten Schwerpunkte für die jeweilige Schule enthalten. Fortbildung soll verstärkt nachfrageorientiert und schulintern erfolgen.“**

Die Fortbildungsplanung fasst damit in wiederkehrenden Zeitabständen die fachlichen Bedürfnisse und Interessen wie die Kompetenzen und Fähigkeiten der Unterrichtenden zusammen. Die Fortbildungsplanung schließt persönlich motivierte Fortbildung nicht aus, stellt jedoch die Interessen der Schule, also die systemische Fortbildung, in den Vordergrund. Die schulinterne Fortbildung und die individuellen Fortbildungsbedürfnisse werden an den Zielen der Schule orientiert. Damit ist die Verantwortung für die gesamte berufsbegleitende Fortbildung der Lehrerinnen und Lehrer auch in die Verantwortung der Schulleitung gelegt.

Die **schulinterne Fortbildung** wird zu einem wichtigen Instrument der Schulentwicklung und unterstützt die Lehrerinnen und Lehrer bei der Realisierung des Qualitätsprogramms und der Zielvereinbarungen. Unter dem Anspruch lebenslangen Lernens stellt die schulinterne Fortbildung eine besondere Möglichkeit der Weiterentwicklung des ganzen Kollegiums dar. Die **individuelle Fortbildung** dient der Expertisierung einzelner Lehrerinnen und Lehrer, hat große Bedeutung für die Weiterentwicklung der Lehrer(innen)-persönlichkeit und lässt das Kollegium ebenfalls davon profitieren. Die **Fortbildung** insgesamt erhält auf diesem Hintergrund eine noch größere Bedeutung als bisher. Ihr kommt durch die „geplante“ Professionalisierung des ganzen Kollegiums wie der einzelnen Lehrerinnen und Lehrer ein besonderer Stellenwert in der Weiterentwicklung der Schule zu.

Die Grundlage für die Fortbildungsplanung bilden der **Orientierungsrahmen Schulqualität,**

und die **Bildungsstandards** und die **Bildungswissenschaften**. Dadurch werden individuelle und schulbezogene fachliche Fortbildungsbedarfe, die in den Fach- oder Klassenstufen einer Schule entwickelt werden, mit der Unterrichtsgestaltung, der Professionalisierung des Personals und dem schulischen Leben verknüpft. Die Fortbildungsplanung ermöglicht den Lehrerinnen und Lehrern **Transparenz** über anstehende und wahrgenommene Fortbildung im Kollegium und sie schafft **Planungskontinuität**. Die Fortbildungsplanung bewirkt **Effektivität**, indem sie sicherstellt, dass die Lehrerinnen und Lehrer die richtigen Fortbildungsveranstaltungen besuchen und sorgt für **Effizienz**, indem darauf geachtet wird, dass der Nutzen der Fortbildung im Verhältnis zur Investition steht. Eine herausragende Funktion kommt der Fortbildungsplanung durch den **Konsens im Kollegium** zu, hinsichtlich der Fragen

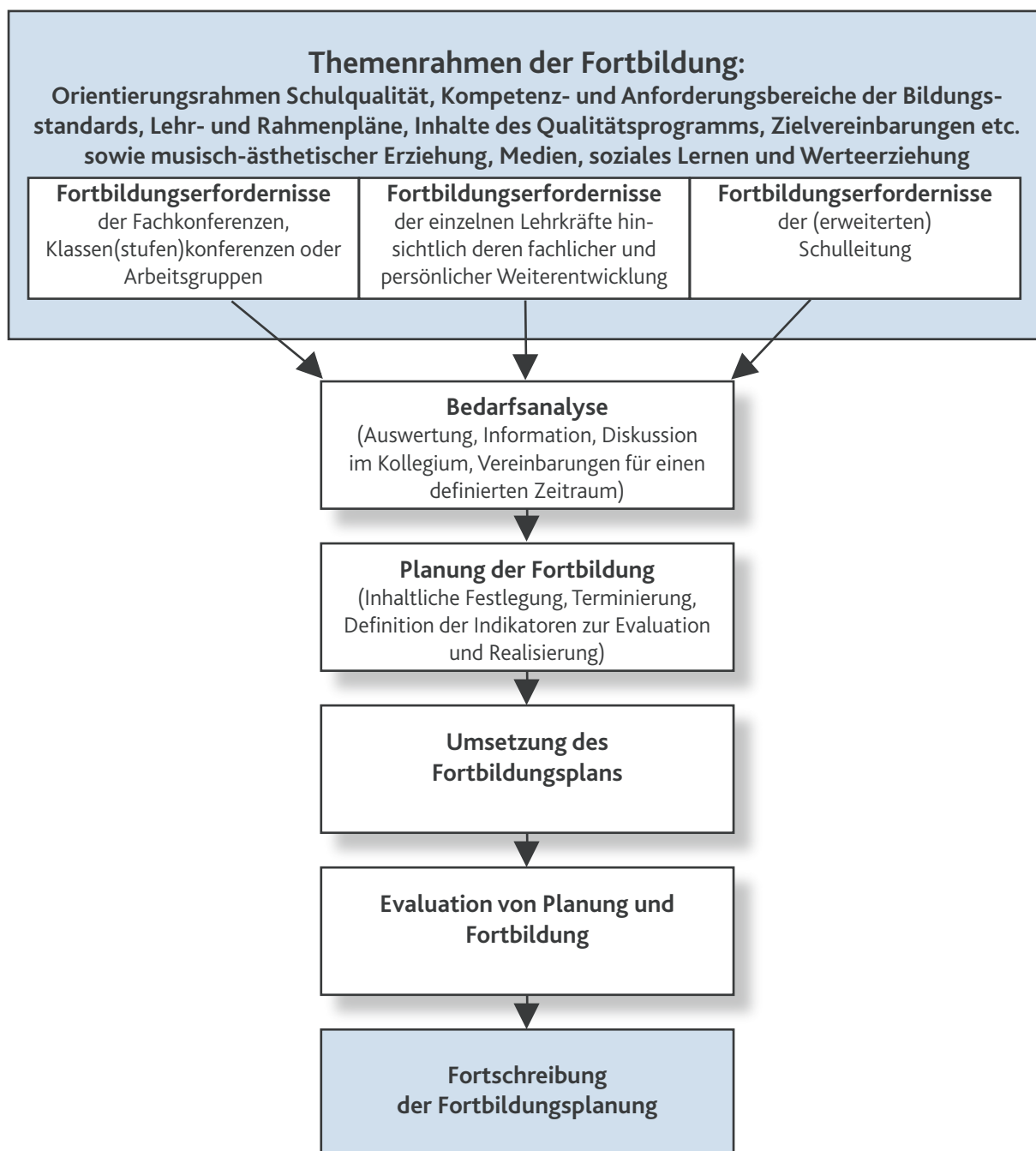
- welche Fortbildungsinhalte mit Blick auf das Qualitätsprogramm, den Orientierungsrahmen Schulqualität und die Zielvereinbarungen Priorität haben
- wer an welcher Fortbildung warum teilnehmen sollte
- welche Ressourcen (zeitlich, finanziell, personell) für Fortbildungen einzusetzen sind
- welche Fortbildungsziele und -ergebnisse gegebenenfalls evaluiert werden.

Die Gesamtkonferenz entscheidet zum Ende des Schuljahres über die Schwerpunkte der Lehrerfortbildung im kommenden Schuljahr. Sie hat damit auch die Möglichkeit der „Nachsteuerung“ innerhalb des Zeitraumes, für den die Anforderungen des Qualitätsprogramms maßgebend sind.

Mit der vorliegenden gemeinsamen Darstellung der Pädagogischen Serviceeinrichtungen zur Fortbildungsplanung und der Umsetzung der Planung sollen die Lehrerinnen und Lehrer Ihres Kollegiums in dieser Aufgabe unterstützt werden. Um diese Aufgabe möglichst wirkungsvoll zu gestalten stehen vier Schritte im Mittelpunkt der Betrachtung:

- **Bedarfsanalyse**
- **Planung der Fortbildung**
- **Umsetzung der Fortbildungsergebnisse**
- **Evaluation der Planung und Fortbildung**

Die Abfolge der Prozessschritte von der Fortbildungsplanung bis zur Evaluation stellt sich in folgender Weise dar:



Bei der Planung und Umsetzung von Fortbildungsmaßnahmen ist im Interesse eines möglichst geringen Unterrichtsausfalls und einer professionellen Fortbildungsplanung die Berücksichtigung der folgenden Punkte wichtig:

- Die VV „Veranstaltungen der Lehrerfort- und –weiterbildung und Erwerb von Qualifikationen“ vom 16. Mai 2003 (Ziffern 4.4 und 4.5) legt fest, dass für eine Beurlaubung bzw. Freistellung vom Unterricht zwecks Teilnahme an einer Fortbildung zu prüfen ist, ob die Teilnahme von dienstlichem Nutzen ist und dienstliche Gründe hier nicht entgegenstehen. In Ziffer 5.2 und 5.3 ist weiterhin festgelegt, dass die Schulleitung in jedem Einzelfall die Möglichkeiten von Vertretungsunterricht zu prüfen hat.
- Die auf einer Bedarfserhebung basierende mittelfristige Fortbildungsplanung ermöglicht eine auf die ganze Schule bezogene Fortbildungscoordination und eine transparente Jahresplanung. Dadurch ist auch eine entsprechende Vertretungsplanung möglich und notwendig, was zur Reduzierung des fortbildungsbedingten Unterrichtsausfalls beiträgt. Die mittelfristige Fortbildungsplanung ist damit auch ein Instrument der Personaleinsatzplanung.
- In diesem Zusammenhang leistet auch das „Projekt Erweiterte Selbstständigkeit“ (PES) einen wichtigen Beitrag zur Reduzierung des temporären Unterrichtsausfalls im Sinne erweiterter Handlungsmöglichkeiten der Schule, z.B. durch eigene Vertretungsmittel. Weitere Informationen hierfür finden Sie auf dem Bildungsserver des Landes.
- Auch eine frühzeitige Information der Eltern über die mittelfristige Fortbildungsplanung der Schule und die aktive Beteiligung z.B. an schulinternen Fortbildungsmaßnahmen erhöhen die Einsicht in notwendige schulinterne und externe Fortbildungsmaßnahmen.

1 DIE BEDARFSANALYSE

Grundlegende Vereinbarungen

Prüfen Sie im Zusammenhang mit der Fortbildungsplanung, ob es erforderlich ist, folgende Fragen zu klären und in der Gesamtkonferenz zu beschließen:

- Wer ist an unserer Schule verantwortlich für die Fortbildungsplanung?
- Welche Kriterien soll es für die Auswahl der Fortbildungsthemen geben?
- Sind Regelungen über die Fortbildungsteilnahme erforderlich?

- Welchen Stellenwert haben die Impulse und Ergebnisse der individuellen Fortbildung für die Schule?

Solche grundsätzlichen Vereinbarungen erleichtern Ihrer Schule die transparente, kontinuierliche und effektive Fortbildungsplanung und die Gestaltung der Fortbildung.

Die Analyse der Fortbildungsbedürfnisse und –wünsche

Die Kompetenzbeschreibungen der Bildungsstandards, die fachorientierten Aufgabenbeschreibungen in den Rahmen- und Lehrplänen, die schuleigenen Arbeitspläne, die Qualitätsbeschreibungen des Orientierungsrahmens Schulqualität, aber auch die im Qualitätsprogramm zum Ausdruck kommenden spezifischen Schwerpunkte Ihrer Schule stellen eine Seite der Grundlage für die Bedarfsanalyse dar. Die daraus von der Schulleitung, den Fach- und Klassenkonferenzen, aber auch von den einzelnen Lehrerinnen und Lehrern mitgeteilten Bedürfnisse nach erforderlicher Qualifikation und Wünsche für persönliche Weiterentwicklung stellen ein weiteres wichtiges Kriterium der Fortbildungsplanung dar. Die in Ihrem Kollegium bereits vorhandenen Ressourcen und Kompetenzen haben bei der Fortbildungsplanung ebenfalls Bedeutung. Sie sind ebenso in der Planung zu berücksichtigen wie die zeitliche Abfolge der Fortbildungsmaßnahmen.

Die Bedarfsanalyse orientiert sich also an den

- vorrangigen pädagogischen und erzieherischen Zielen der Schule,
- daraus abzuleitenden inhaltlichen Aufgaben,
- dafür erforderlichen Kompetenzen und Qualifikationen,
- an der Schule vorhandenen Kompetenzen und Qualifikationen,
- durch schulinterne Fortbildung zu vermittelnden Kompetenzen,
- persönlichen Fortbildungsinteressen.

Auf der Basis dieses Analyseprozesses sind dann in der gemeinsamen Diskussion schulinterne Vereinbarungen hinsichtlich der kurzfristigen (kommendes Schuljahr) als auch mittelfristigen (Fortschreibungszeitraum des Qualitätsprogramms oder Festlegungen bezüglich der Zielvereinbarungen) Fortbildung zu treffen, um Planungsverbindlichkeit sicher zu stellen. Die Entwicklung einer solchen Fortbildungsplanung wie auch deren Realisierung gelingt umso besser, **je klarer die getroffenen Vereinbarungen sind.**

Da das Qualitätsprogramm, wie die kurz- und mittelfristige Fortbildungsplanung von der Gesamtkonferenz beschlossen werden muss, ist bei allen Schritten darauf zu achten, dass **alle schulischen Gruppierungen angemessen informiert bzw. in den Prozess einbezogen werden.**

Im Anhang finden Sie **Beispiele**, die Ihnen Anregung geben sollen, die Analyse des

Fortbildungsbedarfs an Ihrer Schule vorzunehmen. Sie haben dazu die Möglichkeit, die Personen einzeln zu befragen (**Anlage 1 und 3**) oder jeweils bezogen auf die Lehrerinnen und Lehrer der Fach- bzw. Klassenkonferenz, den Fachkonferenz- bzw. Klassenleiter zu befragen (**Anlage 2**). Die Beispiele lehnen sich dabei eng an die entsprechenden Kriterien des Orientierungsrahmens Schulqualität an und berücksichtigen dabei folgende grundsätzliche Fragen:

- Über welche Kompetenzen verfügen wir?
- Welche zu optimierenden Felder gibt es?
- Welche Aspekte können durch Fortbildung dabei optimiert werden?
- Welche Prioritäten sind dabei hinsichtlich der Themen zu setzen?

In einem weiteren Beispiel (**Anlage 4**) wird jede Kollegin bzw. jeder Kollegen hinsichtlich der eingeschätzten Fortbildungsschwerpunkte aus den Perspektiven Orientierungsrahmen, Fach- bzw. Klassenkonferenz und individuelle Fortbildungsbedürfnisse befragt.

Beachten Sie bei der Datenerhebung aber unbedingt folgende Grundsätze:

Erheben Sie nur so viele Daten, wie Sie wirklich benötigen!

Die am besten geeigneten Erhebungsinstrumente sind solche, die Sie für Ihre Schule selbst entwickelt oder adaptiert haben.

Zusammenfassung der Ergebnisse und Konferenzbeschluss

Die Ergebnisse Ihrer Analyse fassen Sie zusammen und unterscheiden dabei zwischen den

- auf das Kollegium bezogenen Fortbildungsschwerpunkten und den
- individuellen Fortbildungsbedürfnissen.

Sie unterscheiden in der Zusammenfassung der Ergebnisse aber auch zwischen den

- kurzfristigen Fortbildungswünschen (z. B. Zeitraum eines Jahres) und den
- mittelfristigen Fortbildungswünschen (Zeitraum der Fortschreibung des Qualitätsprogramms).

Die Ergebnisse der Bedarfsanalyse werden in die Gesamtkonferenz eingebracht, dort diskutiert und beschlossen. In diesem Prozess sollten Sie darauf achten, dass der Beschluss auch genügend Zeit zur Realisierung und (ggf.) zur Erprobung von Vereinbarungen bietet.

2 DIE PLANUNG DER FORTBILDUNG

Systemische Fortbildung

Effiziente systemische Fortbildung muss in der Regel das Ziel haben, die Wirkungen der durchgeführten bzw. besuchten Fortbildungsveranstaltungen für die Unterrichts- und Schulentwicklung sichtbar zu machen und möglichst viele Beteiligte davon profitieren zu lassen. Als herausragende Aufgabe in der Planung der schulinternen Fortbildung ist dabei vordringlich zu berücksichtigen wie der Transfer der Fortbildungsinhalte und die Nachhaltigkeit der Fortbildungsimpulse gewährleistet werden können, denn diese liegen in erster Linie in der Verantwortung der Schule und erst in zweiter Linie in der Verantwortung der Fortbildner.

Grundsätzliche Fragen zur Gestaltung von Fortbildungen

Für eine solide Umsetzung des schulinternen Fortbildungsplanes sollten Sie frühzeitig Antworten auf folgende Fragen finden:

- Können Fortbildungsthemen durch Literaturstudium realisiert werden?
- Können Fortbildungsthemen durch die im Kollegium vorhandenen Kompetenzen gestaltet werden?
- Ist das Kollegium in der Lage, die Gestaltung des Fortbildungsthemas aus eigener Kraft zu verwirklichen?
- Welche Kompetenzen können aus benachbarten Schulen für die Fortbildung des eigenen Kollegiums genutzt werden?
- Sind gemeinsame Fortbildungsveranstaltungen mit dem Kollegium einer anderen Schule gewinnbringend?
- Können die Kompetenzen durch Experten von anderen Schulen oder einem Studienseminar genutzt werden?
- Welche externen Anbieter kommen durch ihre Kompetenzen in Betracht?

Fragen zur Durchführung einer konkreten Fortbildung

Neben den Fortbildungsangeboten der Pädagogischen Serviceeinrichtungen in Rheinland-Pfalz und anderer Einrichtungen (z.B. Sozialpädagogisches Fortbildungszentrum, Landeszentrale für Medien und Kommunikation, Landessportbund, Deutsche Kinder- und Jugendstiftung) wird das Angebot auf dem freien Markt immer größer. Berufsverbände, Schulbuchverlage, große und klei-

ne private Institute entdecken Lehrerinnen und Lehrer zunehmend als Fortbildungsklientel und richten ihre Angebote dementsprechend aus. Umso notwendiger ist es daher, diese Angebote zu prüfen, um sich einen aktuellen Überblick zu verschaffen.

Um eine möglichst solide Planung und Realisierung von Fortbildungsveranstaltungen mit externen Anbietern erstellen zu können, bedarf es **sorgfältiger Vorgespräche**. Auf der Grundlage der Bedarfsanalyse, der Darstellung der schulischen Rahmenbedingungen bis hin zu den Interessen der Fortbildungsteilnehmer(innen) ist alles auf schulischer Seite in dieses Gespräch einzubringen. Für die Gestaltung eines solchen Gesprächs finden Sie in der **Anlage 5** Hinweise.

Spezifische Aspekte bei der schulinternen Fortbildung

Der hohe Anspruch an die schulinterne Fortbildung, einen deutlichen Beitrag zur Weiterentwicklung der Schule zu leisten, setzt voraus, dass von schulischer Seite auf folgende Bedingungen und deren Einhaltung geachtet wird:

- Der Beschluss zur Durchführung von schulinternen Fortbildungsveranstaltungen kann dazu führen, dass sich nicht alle Mitglieder des Kollegiums diesen Beschluss zu eigen machen. Daher ist es für die Planungsgruppe und besonders für die Schulleitung wichtig, die Beteiligung des ganzen Kollegiums sicher zu stellen. Gerade für diesen Fall, dass Kolleginnen und Kollegen für sich in Anspruch nehmen, hier keinen Fortbildungsbedarf zu haben, muss die Einbindung der Kompetenzen und Erfahrungen dieser Kolleg(inn)en gewährleistet sein und dem Kollegium zu Gute kommen, abgesehen von der Disziplin gegenüber dem Kollegium.
- Schulinterne Fortbildungsveranstaltungen sind eine besondere Gelegenheit, die im Kollegium vorhandenen Beziehungsstrukturen zu gestalten bzw. weiter zu entwickeln. Wie dies möglich ist, muss bereits in der Planung berücksichtigt werden.
- Eine wichtige Voraussetzung der kollegialen Fortbildung ist die dauerhafte Präsenz aller Kolleginnen und Kollegen sowohl aus der Schulleitung wie aus dem Kollegium. Gemeinsame Fortbildungstage sind zu wichtig, als dass anderen Aufgaben oder Verpflichtungen bei dieser Gelegenheit Vorrang eingeräumt würde.
- Oft sind in einem Kollegium vielfältige Kompetenzen vorhanden, die im normalen Schulalltag keine Rolle spielen und die nicht bekannt sind. Diese Kompetenzen werden als Folge der Ist-Stands-Analyse bekannt. Daraus ergibt sich die Chance, sie für das gesamte Kollegium bzw. für die gesamte Schulgemeinschaft zu nutzen. Das wird nicht ohne geeignete „Sicherungsmaßnahmen“ möglich sein, die garantieren, dass die eigenen Kolleginnen und Kollegen Wertschätzung erfahren.

Individuelle Fortbildung

Die Fortbildungsinteressen der einzelnen Kolleginnen und Kollegen dürfen auch angesichts einer stärkeren Orientierung am Qualitätsprogramm nicht ins Hintertreffen geraten. Sie sollten aber zukünftig stärker an diesem Anspruch orientiert werden. Dabei dürfen zwei wesentliche Aspekte nicht unterschätzt werden:

- die Bedeutung der Fortbildungsthemen für die individuelle Berufszufriedenheit und die Impulsfunktion neuer Themen für die praktische unterrichtliche Tätigkeit
- die stärkere Nutzung solcher Fortbildungsimpulse für Teile oder das ganze Kollegium der Schule. Dies bedarf der besonderen Unterstützung durch die Schulleitung.

Auf dem Hintergrund dieser Aspekte sollten die Kolleginnen und Kollegen auch immer wieder motiviert werden, solche Fortbildungen zu besuchen.

3 UMSETZUNG DES FORTBILDUNGSPLANS

Die Kernfrage jeder Fortbildung ist: „Wie setzen wir das Gelernte im Schulalltag um?“ Die nachfolgenden Fragen zu den Inhalten, Personen und der Organisation sind ausgerichtet an einer möglichst hohen **Transfer-Wirkung** der Fortbildung in die Unterrichtspraxis und möglichst großer **Nachhaltigkeit** in ihrer Wirkung.

Fragen auf der **inhaltlichen Ebene** sind:

- Wie können die Fortbildungsinhalte so eng wie möglich am Fortbildungsbedarf der Schule orientiert werden?
- Welche Möglichkeiten des Erfahrungsaustausches sind vorgesehen?
- Sind Möglichkeiten des gemeinsamen Lernens mit den Kolleginnen und Kollegen gegeben?
- Werden ggf. Materialien zum direkten Einsatz im Unterricht erarbeitet?
- Besteht ein direkter Bezug des Fortbildungsthemas zum eigenen Unterricht und zur Berufspraxis?

Fragen auf der **personalen Ebene** sind:

- Verfügen mögliche externe Referent(inn)en über inhaltliche Kompetenzen, Feldkompetenz und gruppendynamische Kompetenzen?
- Sind möglichen externen Referent(inn)en die Voraussetzungen und Kompetenzen der Kolleginnen und Kollegen auf der Wissens- und Handlungsebene hinsichtlich des Fortbildungsthemas bekannt?
- Wie weit können die Bedürfnisse und Erwartungen der Kolleginnen und Kollegen berücksichtigt werden?
- Welche Personen des Kollegiums übernehmen später die Verantwortung für die beschlossenen Umsetzungsschritte?

Fragen auf der **organisatorischen Ebene** sind:

- Welcher Zeitrahmen ist für die Realisierung der einzelnen Phasen nach der Fortbildung vorgesehen (Initiierung, Durchführung, Rechenschaft, Evaluation)?
- Sind nach der Fortbildung Erprobungsphasen mit besonderen Bedingungen (zusätzliche Ressourcen, besonders günstige zeitliche Bedingungen etc.) ausgestattet?
- Sind Feedback- und Begleitstrukturen für die Umsetzungsschritte vorgesehen (z.B. „critical friend“-Begleitung)?
- Welche förderlichen Aspekte könnten die Umsetzung des Gelernten unterstützen?
- Welche (äußeren und schulinternen) Aspekte könnten sich bei der geplanten Umsetzung als hinderlich erweisen?
- Wie werden die Ergebnisse festgehalten?
- Wie werden die Ergebnisse einzelner Umsetzungsschritte an das Kollegium vermittelt?
- Welche Bedingungen unterstützen die Umsetzung des Gelernten in der Schulpraxis?
- In welcher Form und in welchem Rahmen wird über die Durchführung von Umsetzungsschritten berichtet?

Die hier genannten Aspekte sollten in enger Zusammenarbeit zwischen den Verantwortlichen Ihrer Schule und den Referentinnen und Referenten der Fortbildungseinrichtungen diskutiert, geplant und sichergestellt werden. Nur so haben Sie eine Gewähr dafür, dass die Effekte von Transfer und Nachhaltigkeit erreicht werden können.

4 EVALUATION VON PLANUNG UND FORTBILDUNG

In den rheinland-pfälzischen Schulen ist durch die Vorgaben für das Qualitätsprogramm, die Ergebnisse der internen Evaluation und die seit Beginn des Schuljahres 2007/2008 angelaufene externe Evaluation der AQS sowie durch vielfältige Literatur zur schulischen Evaluation das Bewusstsein für den Wert evaluierender Verfahren und Methoden und die Bedeutung von Evaluationsergebnissen in den Schulen geschärft worden. Daher ist davon auszugehen, dass auch in Ihrem Kollegium das Interesse an der Evaluation der Fortbildungsplanung und deren Umsetzung groß ist bzw. wächst.

Der **Gewinn der Evaluation** besteht darin, dass

- offene Fragen, Unklarheiten, Schwierigkeiten besser erkannt werden.
- überraschende Entwicklungen und neue Aspekte erkannt werden können, um sie dann gegebenenfalls produktiv in den weiteren Planungsprozess zu integrieren.
- umfangreiche Maßnahmen und Anstrengungen zur Weiterentwicklung immer auch die berechtigte Hoffnung einschließen, durch gute (und valide) Evaluationsergebnisse in der Arbeit belohnt zu werden.
- die Ergebnisse der Evaluation die Basis für eine wirkungsvolle Zusammenarbeit zwischen Eltern und den Kolleginnen und Kollegen darstellen.

Die **Evaluation der Fortbildungsplanung** können Sie (um die Arbeitsbelastung geringer zu halten) am Ende der Fortschreibungsphase angehen, um dann zu prüfen, wie effizient ihre Planung war. Wählen Sie einen kürzeren Zeitraum zur Evaluation zum Beispiel nach einem Jahr, haben Sie zwar einen höheren Arbeitsaufwand, können aber noch eher gegensteuern durch differenziertere Planung o.ä.. Die **Evaluation der Fortbildungsmaßnahme** erfolgt immer am Abschluss der jeweiligen Fortbildung oder Fortbildungsreihe. Auch dieser Aufwand lohnt sich, weil Sie damit besser einschätzen können, ob die Veranstaltung einen Kompetenzgewinn erbracht hat. Wäre das nicht der Fall, hätten Sie dadurch wertvolle Hinweise gewonnen, was bei der nächsten Fortbildung zu berücksichtigen ist. Die **Evaluation nach der Umsetzungsphase** hat schließlich einen hohen Stellenwert, weil Sie über die Transferwirkung und die Nachhaltigkeitswirkung der Fortbildung sehr wichtige Hinweise erhalten können. **Voraussetzung einer sinnvollen Evaluation** ist allerdings, dass die Kriterien und Indikatoren der Evaluation vor der Umsetzung der Planung bzw. der Fortbildungen festgelegt wurden und nicht danach. Nur so ist auch eine realistische Messung möglich.

Um den Komplex der Evaluation der Fortbildungsplanung und der Evaluation der Realisierung der Fortbildung zu erschließen, finden Sie hier einige Hilfen. Ob dabei die nachstehenden

Evaluationsfragen mit den Fragen in Einklang stehen, die Sie in der Evaluation für wichtig halten, oder ob dieser Katalog durch andere bzw. weitere Fragen zu ersetzen ist, muss natürlich im Rahmen Ihrer Planung und Ihres Evaluationsinteresses entschieden werden.

Evaluationsfragen zur Fortbildungsplanung

Die Evaluation im Schwerpunkt Fortbildungsplanung beinhaltet die Bewertung aller Elemente im Prozess der Fortbildungsplanung. Dabei geht es vor allem um die im Zusammenhang mit der Planung getroffenen Ziele und Vereinbarungen, den Ablauf und die Entscheidungen im Planungsprozess sowie die Folgerungen für die Weiterentwicklung der Fortbildungsplanung. Evaluationsfragen sind zum Beispiel:

- War der Planungsprozess für die Kolleginnen und Kollegen transparent?
- Waren die Beteiligungsmöglichkeiten der Kolleginnen und Kollegen bei der Abfrage ihrer Fortbildungswünsche ausreichend?
- Waren die Beteiligungsmöglichkeiten der Kolleg(inn)en bei der Festlegung der Schwerpunkte ausreichend?
- Sind die Inhalte der Fortbildungsplanung an der schulischen Praxis orientiert?
- Welche Relevanz hat die Themenfestlegung für die Schulentwicklung?
- Welche Vereinbarungen wurden für die Fortbildungsplanung getroffen?
- Konnten diese Vereinbarungen eingehalten werden? Wenn nein, warum nicht?

Evaluationsfragen zu den Fortbildungsveranstaltungen

Die Evaluation der Fortbildungsveranstaltungen kann sich beziehen auf einzelne Fortbildungsveranstaltungen, bestimmte Phasen innerhalb der Veranstaltungen oder auf Fortbildungsmaßnahme innerhalb einer Veranstaltungsreihe. Dabei geht es vorrangig um erreichte Ziele, vermittelte Inhalte, angewandte Methoden und Medien, verwendete Materialien, organisatorische Fragen, zeitliche Abläufe, vereinbarte Konsequenzen und die Kompetenz bzw. Qualität der Referentinnen und Referenten. Relevante Evaluationsfragen sind zum Beispiel:

- Welche Ziele waren gegeben?
- Welche Ziele wurden erreicht?
- Welche Erwartungen hatten die Teilnehmerinnen und Teilnehmer?
- Wurden die Erwartungen der Teilnehmerinnen und Teilnehmer erfüllt?
- Wie werden die Kompetenzen (fachlich, methodisch, sozial) der Referent(inn)en eingeschätzt?
- Welche Erkenntnisse aus der Fortbildung sollen umgesetzt werden?
- Welche Ziele werden mit der Umsetzung (Unterrichts- bzw. Schulentwicklung) verfolgt?

- Was wird zur Umsetzung (Ressourcen, Zeit, Material etc.) benötigt?
- Sind die Ergebnisse der Fortbildung auf den Schulalltag übertragbar?
- Lässt die Konzeption der Fortbildung einen Effekt auf die Transferwirkung und Nachhaltigkeit erwarten?

Evaluationsfragen zur Umsetzung der Ergebnisse

Die Evaluation bezüglich der Umsetzung der Ergebnisse beinhaltet die Bewertung der Fortschritte bei der Umsetzung. Dabei geht es auch um die Analyse von förderlichen und hinderlichen Faktoren und um die erreichten Ergebnisse. Evaluationsfragen sind hier zum Beispiel:

- Was soll(te) durch die Fortbildung verändert werden?
- Was wurde durch die Fortbildungsmaßnahme verbessert?
- Wie waren die Rahmenbedingungen für die Umsetzung?
- Welches waren die förderlichen Faktoren für die Umsetzung?
- Welches waren dabei die hinderlichen Faktoren?
- Was hat sich durch die Umsetzung verändert?
- Wie haben sich die Veränderungen für die beteiligten Personen ausgewirkt?
- Welche weiteren Veränderungen sind erstrebenswert?

5 FRAGEN ZUR REALISIERUNG

Welchen Stellenwert haben die in der Anlage dargestellten Beispiele zur Erhebung von Fortbildungswünschen?

Bei der Fortbildungsplanung geht es um die Erhebung eines Meinungsbildes, welche Themen für eine gemeinsame Fortbildung des Kollegiums für die nächsten zwei bis drei Jahre relevant sein könnten, aber auch um die Wünsche zur persönlichen Fortbildung der Lehrkräfte. Dadurch fallen vor allem bei großen Kollegien sehr viele Daten an, die kaum auf andere Weise als über Fragebögen ohne allzu großen Zeitaufwand erhoben werden können.

Die im Anhang der Handreichung genannten Beispiele sollen daher eine Anregung sein, die Fortbildungswünsche und –interessen der Kolleginnen und Kollegen möglichst ökonomisch zu erfassen. Solche Instrumente müssen allerdings den Bedingungen und Wünschen an der konkreten Schule angepasst werden. Sollten Sie also andere, angemessene Vorstellungen zur Befragung des Kollegiums haben, nutzen Sie diese.

Wie soll mit schriftlichen Antworten der einzelnen Lehrkräfte zur Entwicklung einer Fortbildungsplanung umgegangen werden?

Wenn die Ergebnisse der schriftlichen Umfrage im Kollegium ausgewertet, zusammengefasst und dokumentiert sind, sollten die individuellen Antworten vernichtet werden. Aus der Zusammenfassung geht dann alles hervor, was Sie wissen müssen: Welche Themen für die schulinterne Fortbildung nach Meinung der Kolleginnen und Kollegen Priorität haben und welche individuellen Fortbildungswünsche bestehen.

Die Einsichtnahme in die Zusammenfassung der Ergebnisse durch die Kolleginnen und Kollegen ist nicht nur wünschenswert, sondern sollte aktiv von der Schulleitung in geeignetem Rahmen (z.B. durch Aushang und/oder als Thema in Dienstbesprechungen oder Konferenzen) gefördert werden.

Wie verhält es sich mit der Teilnahme an der Erhebung von Fortbildungswünschen?

Die Befragung des Kollegiums hat zum Ziel, eine Fortbildungsplanung zu erstellen, die sowohl der schulischen (kollegialen) als auch der individuellen beruflichen Entwicklung dient. Von daher ist, besonders wenn es um die Planung der schulinternen Fortbildung geht, eine Beteiligung der Lehrerinnen und Lehrer an dieser Befragung unverzichtbar.

Anlage 1

Bedarfsanalyse: Lehrerinnen und Lehrer

Fragen zu den fachlichen Aufgaben	Beschreibungen
Was sind mittel- und langfristig angestrebte Ziele meiner fachlichen Arbeit?	
Welche Aufgaben müssen von mir erledigt werden, um diese Ziele zu erreichen?	
Welche Kenntnisse und Fertigkeiten sind erforderlich, um die genannten Aufgaben zu bewältigen?	
Fragen zu vorhandenen Ressourcen und Kompetenzen	Beschreibungen
Ich habe folgende, für die Schule eventuell interessante weitere Qualifikationen und Kompetenzen:	
Fragen zu den Kompetenzerweiterungen	Beschreibungen
In folgenden Bereichen entsprechen die vorhandenen Kompetenzen nicht den angestrebten Zielen:	
Mein persönlicher kurzfristiger Fortbildungsbedarf liegt in folgenden Bereichen:	
Mein persönlicher mittelfristiger Fortbildungsbedarf liegt in folgenden Bereichen:	

Vorname und Name der Lehrkraft

Anlage 2

Bedarfsanalyse: Fach- bzw. Klassenstufenkonferenz

Fragen zu den fachlichen Aufgaben	Beschreibungen
Was sind mittel- und langfristig angestrebte Ziele der fachlichen Arbeit?	
Welche Aufgaben müssen von den Mitgliedern der Fach- bzw. Klassenstufenkonferenz erledigt werden, um diese Ziele zu erreichen?	
Welche Kenntnisse und Fertigkeiten benötigen die Mitglieder der Fach- bzw. Klassenstufenkonferenz, um die genannten Aufgaben zu bewältigen?	
Fragen zu vorhandenen Ressourcen und Kompetenzen	Beschreibungen
Welche Ausbildung(en) haben die Mitglieder der Fach- bzw. Klassenkonferenz?	
Welche zusätzlichen Qualifikationen und inhaltlichen Schwerpunkte haben die Mitglieder der Fach- bzw. Klassenkonferenz?	
Welche außerunterrichtlichen Kompetenzen haben die Mitglieder der Fach- bzw. Klassenkonferenz?	
Fragen zu den Kompetenzerweiterungen	Beschreibungen
Welche Arbeitsbereiche im Fach- bzw. Klassenbereich gibt es, in denen die Arbeitsergebnisse nicht den angestrebten Zielen entsprechen?	
Welche kurzfristigen Fortbildungserfordernisse ergeben sich für die Mitglieder der Fach- bzw. Klassenstufenkonferenz?	
Welche mittelfristigen Fortbildungserfordernisse ergeben sich für die Mitglieder der Fach- bzw. Klassenstufenkonferenz?	

Vorname und Name Fach- bzw. Klassenkonferenzleiter(in)

Anlage 3

Bedarfsanalyse: Schulleitungsmitglieder

Fragen zu den fachlichen Aufgaben	Beschreibungen
Welche Aufgabenverteilung gibt es innerhalb der Schulleitung?	
Welche zukünftigen Aufgaben werden sich für Sie ergeben?	
Welche Kenntnisse und Fertigkeiten sind zukünftig erforderlich?	
Fragen zu vorhandenen Ressourcen und Kompetenzen	Beschreibungen
Welche Qualifikationen und Kompetenzen habe ich zur Erledigung meiner Schulleitungsaufgaben erworben?	
Über welche zusätzlichen Qualifikationen verfügen Sie?	
Über welche außerunterrichtlichen Qualifikationen verfügen Sie?	
Fragen zur Kompetenzerweiterung	Beschreibungen
Welche Qualitätskriterien aus der ORS-Dimension „Führung“ stellen für Sie fortbildungsrelevante Bereiche dar?	
Welche Qualitätskriterien aus der ORS-Dimension „Personalentwicklung“ stellen für Sie fortbildungsrelevante Bereiche dar?	
Welche Qualitätskriterien aus der ORS-Dimension „Schulisches Management“ stellen für Sie fortbildungsrelevante Bereiche dar?	
In welchen Arbeitsbereichen ergeben sich Notwendigkeiten für Veränderungen?	
Welche Veränderungen müssen vorrangig umgesetzt werden, welche mittelfristig?	
Welche kurzfristigen Fortbildungswünsche haben Sie?	
Welche mittelfristigen Fortbildungswünsche haben Sie?	

Vorname und Name des Funktionsstelleninhabers

Anlage 4

Fortbildungsplanung für den Zeitraum der Schuljahre 20XX bis 20YY

Vorname und Name der Lehrkraft

Ich möchte folgende Anregungen zur Gestaltung der Fortbildung an unserer Schule aus meiner Perspektive geben:

Im Rahmen unseres Qualitätsprogramms halte ich in Rangreihe folgende Themen in der schulinternen Fortbildung für notwendig:	Als Mitglied einer Arbeitsgruppe bzw. einer Fachkonferenz etc. halte ich folgende Angebote in Rangreihe für notwendig:	Zu meiner beruflichen und persönlichen Weiterentwicklung halte ich folgende Themen in Rangreihe für notwendig:
1.	(Bitte geben Sie neben den einzelnen Themenvorschlägen auch Formen und Zeitpunkte der Fortbildung an.) 1.	(Bitte geben Sie neben Ihren Themenvorschlägen auch Formen und Zeitpunkte der Fortbildung an.) 1.
2.	2.	2.
3.	3.	3.

Anlage 5

Gesprächsleitfaden für ein Gespräch mit externen Fortbildungsanbietern

- Welche Zeiträume kommen für die Veranstaltung in Betracht?
- Welche Kosten entstehen für Honorare und Reisekosten der Referentinnen und Referenten?
- Worin besteht die Qualifikation der Referentinnen und Referenten im Hinblick auf das Fortbildungsthema?
- Liegen bei den Fortbildungsanbietern Erfahrungen über die Umsetzung der Fortbildungsinhalte vor?
- Welche Informationen über die Schule benötigen Sie?
- Was sind die theoretischen und praktischen Grundlagen Ihrer Arbeit hinsichtlich der geplanten Fortbildung bezüglich der
 - didaktischen Konzeption?
 - methodischen Konzeption?
 - handlungsorientierten Vorgehensweise?
- Was stellt sicher, dass die Fortbildung auf die konkrete Schul- und Unterrichtspraxis bezogen ist?
- Wie werden die beruflichen Probleme der Teilnehmerinnen und Teilnehmer aufgegriffen?
- Ist sicher gestellt, dass die spezifischen Bedürfnisse der Lehrerinnen und Lehrer berücksichtigt werden?
- Wie wird die Übertragung der Fortbildungsinhalte in die schulische Praxis unterstützt?
- Werden den Teilnehmerinnen und Teilnehmern Arbeitshilfen und Literaturhinweise zur Verfügung gestellt?

Impressum

Herausgeber:
Eine Zusammenarbeit der fünf
Pädagogischen Serviceeinrichtungen
Rheinland-Pfalz
EFWI, IFB, ILF, LMZ, PZ

Satz und Gestaltung:
Silvia Grummich/LMZ

Druck:
Landesamt für Vermessung und
Geobasisinformation
Rheinland-Pfalz



Rheinland-Pfalz