

Gerhard de Haan  
Wolfgang Edelstein  
Angelika Eikel (Hrsg.)

PÄDAGOGIK

# Qualitätsrahmen Demokratiepädagogik

Demokratische Handlungskompetenz fördern,  
demokratische Schulqualität entwickeln



BELTZ

# Inhalt

1	Einleitung	3
	1.1 Das Audit	3
	1.2 Das DemokratieAudit	4
	1.3 Für wen ist das DemokratieAudit?	5
	1.4 Warum ein DemokratieAudit durchführen?	5
2	Bausteine des DemokratieAudits	7
	2.1 Selbstbewertung nach dem Demokratie-Kriterienkatalog	7
	2.2 Selbstbewertung und Maßnahmenplanung	7
	2.3 Interne Auditierung	7
	2.4 Externe Auditierung	8
3	Der Kriterienkatalog	9
	3.1 Die Qualitätsfelder des DemokratieAudits	9
	3.2 Aufbau von Kriterienkatalog und Fragebogen	14
4	Das Auditverfahren »Schritt für Schritt«	17
	4.1 Einstieg in die Auditierung beschließen	18
	4.2 Audit-Steuergruppe bilden	19
	4.3 Selbstbewertung durchführen	20
	Informieren	25
	4.4 Bestandsaufnahme ggf. vertiefen	26
	Informieren und aushandeln von Entwicklungsschwerpunkten	26
	4.5 Ziele und Vorhaben entwickeln	26
	4.6 Umsetzung und Evaluation planen	26
	4.7 Planung dokumentieren	26
	4.8 Vorhaben umsetzen	26
	4.9 Verbesserung intern begutachten	27
	Dokumentieren und informieren	28
	4.10 Verbesserung extern begutachten und zertifizieren lassen	29
5	Literatur	31

## Impressum

BLK-Programm »Demokratie lernen & leben«

Programmträger: Interdisziplinäres Zentrum für Lehr- und Lernforschung,

Freie Universität Berlin

Koordinierungsstelle

Leitung: Prof. Dr. Gerhard de Haan

Arnimallee 12

14195 Berlin

Telefon: (030) 838 564 73

info@blk-demokratie.de

www.blk-demokratie.de

Das DemokratieAudit wurde im Kontext der Arbeitsgruppe »Qualität & Kompetenzen« des BLK-Programms »Demokratie lernen & leben« entwickelt.

### *Mitglieder der AG »Qualität und Kompetenzen«*

Dr. Hermann-Josef Abs (Programmevaluation, Deutsches Institut für Internationale Pädagogische Forschung, Frankfurt a.M.), Dr. Günter Becker (Max-Planck-Institut für Bildungsforschung, Berlin), Hans Berkessel (Projektleitung Rheinland-Pfalz), Prof. Dr. Gerhard de Haan (Projektleitung Koordinierungsstelle, FU Berlin), Tobias Diemer (Koordinierungsstelle, FU Berlin), Prof. Dr. Wolfgang Edelstein (Projektleitung Koordinierungsstelle, FU Berlin und Max-Planck-Institut für Bildungsforschung, Berlin), Kurt Edler (Landesinstitut für Lehrerbildung und Schulentwicklung, Hamburg), Angelika Eikel (Koordinierungsstelle, FU Berlin), Ines Fögen (Netzwerkkoordination Bremen), Prof. Dr. Tilman Grammes (Fachbeirat, Universität Hamburg), Prof. Dr. Gerhard Himmelmann (Fachbeirat, Technische Universität Braunschweig), Helmolt Rademacher (Projektleitung Hessen), Reinhold Reitschuster (Mitglied des Lenkungsausschusses, Berlin), Michael Rump-Räuber (Netzwerkkoordination Berlin), Prof. Dr. Heinz Schirp (Fachbeirat, Landesinstitut für Schule und Weiterbildung Soest/QA, Nordrhein-Westfalen), Ralf Seifert (Projektleitung Sachsen), Katrin Süßebecker (Projektleitung Schleswig-Holstein), Sascha Wenzel (Projektleitung Berlin).

### *Federführende Autorinnen und Autoren*

Angelika Eikel, Sascha Wenzel

© 2007 Beltz Verlag · Weinheim und Basel

www.beltz.de

Umschlagabbildung: Svea Pietschmann

Printed in Germany

ISBN 978-3-407-25471-9

# 1 Einleitung

## 1.1 Das Audit

In Audits werden mithilfe eines spezifischen Kriterienkatalogs auf systematische Weise Entwicklungsfortschritte in der Unterrichts-, Personal- und Organisationsentwicklung der Schule begutachtet. Sie beschreiben ein Verfahren intern gesteuerter Schulqualitätsentwicklung, das gleichzeitig auch – stets auf der Basis von Freiwilligkeit – zur externen Begutachtung und Zertifizierung von Schulen genutzt wird.<sup>1</sup>

Im engeren Sinne wird unter einem »Audit« die regelmäßige Überprüfung der Schule in Form einer Besichtigung verstanden, wobei die Schulbeteiligten ihre Aktivitäten in erster Linie in Form eines Gesprächs erläutern (»Audit« kommt von lat. *audire*: hören). Begutachtet wird, ob ein erkennbarer Qualitätsverbesserungsprozess stattgefunden hat und welche Aktivitäten und Verbesserungsmaßnahmen in der Schule durchgeführt wurden.

Der Begriff »Audit« wird dabei im weiteren Sinne häufig auch für den gesamten Zyklus einer kontinuierlichen Verbesserung verwendet. Im Zusammenhang des DemokratieAudits wird unter »Audit« das Verfahren von der Selbstbewertung bis zu einer möglichen Zertifizierung verstanden. Die Besichtigung der Schule wird als »Begutachtung« oder »Vor-Ort-Besuch« bezeichnet. Die Mitglieder des Gutachterteams sind die internen und ggf. auch externen »Auditoren« bzw. die »Auditierungsteams«.

Die Begutachtung in der Schule erfolgt im Wesentlichen durch Angehörige der eigenen Schule (Angestellte der Schule, Schülerinnen, Schüler und Eltern), man spricht von der »internen Begutachtung« bzw. einem »internen Audit«. Wenn ein Zertifikat angestrebt wird, kommen externe Auditoren der Organisation, die das Zertifikat vergibt, in die Schule (»externe Begutachtung« bzw. »externes Audit«). Anhand von schriftlichen Informationen, durch eine Vor-Ort-Besichtigung und Gespräche wird regelmäßig – z.B. einmal jährlich – begutachtet, ob Aktivitäten und Verbesserungsmaßnahmen durchgeführt wurden und ob es einen erkennbaren Verbesserungsprozess gibt.

Die Teilnahme an Auditverfahren ist immer freiwillig. Die Idee besteht darin, dass durch die regelmäßige Begutachtung der Verbesserungsprozess gefördert wird.

---

<sup>1</sup> Das nachfolgend dargestellte Verfahren der Auditierung basiert auf den Ausführungen zum sogenannten »SINa-Nachhaltigkeitsaudit«. Unter Einbeziehung der damit gesammelten Erfahrungen wurde die Methode auf den Bereich der Demokratiepädagogik zugeschnitten. Das SINa-Nachhaltigkeitsaudit wurde im Rahmen eines dreijährigen, von der Deutschen Bundesstiftung Umwelt geförderten Projektes in Zusammenarbeit mit zwölf Schulen unterschiedlicher Stufen und Bundesländer entwickelt und erprobt (vgl. Bormann u.a. 2004).

Dieser Effekt wird auch bei freiwilliger Teilnahme und internen Audits erzielt. Er ist erfahrungsgemäß aber größer, wenn ein Zertifikat angestrebt wird, das eine externe Begutachtung vorsieht.

Audits liefern gleichzeitig ein wichtiges Instrument im Kontext der Schulprogrammarbeit, indem sie dabei helfen, den Ist-Stand der Schulentwicklung vor dem Hintergrund spezifischer Kriterien zu beurteilen, Fortschritte festzustellen und den Kern künftiger Entwicklungsnotwendigkeiten zu identifizieren.

## 1.2 Das DemokratieAudit

Das DemokratieAudit verknüpft die Methode der Selbstbewertung mit einem Kriterienkatalog, der in erster Linie dazu dient, die Selbstbewertung mithilfe einer Bewertungsskala unter demokratierelevanten Kriterien durchzuführen. Da sich dieser Kriterienkatalog an die Orientierungsrahmen der Bundesländer zur Qualität »guter Schulen« anlehnt, dabei aber nicht deren Komplexität aufweist, bietet die Arbeit mit dem DemokratieAudit gleichermaßen ein verhältnismäßig niedrighschwelliges Instrument zum Einstieg in die innerschulische Selbstbewertung wie es einer anspruchsvollen Weiterentwicklung von Qualitätsentwicklungsprozessen in Schulen dienen kann.

Das DemokratieAudit ist im Kern eine Selbstbewertung, die sich auf acht schulische Qualitätsfelder bezieht. Ein Teil der Felder im DemokratieAudit fokussiert dabei schulinterne Abläufe und schulisches Handeln, ein anderer bezieht sich stärker auf die Ergebnisse der pädagogischen Bildungsbemühungen (z.B. »Kompetenzen«).

Die acht Qualitätsfelder des DemokratieAudits sind:

1. Kompetenzen
2. Lerngruppe & Schulkasse
3. Lernkultur
4. Schulkultur
5. Schulöffnung
6. Personalentwicklung
7. Schulmanagement
8. Schulprogramm & Entwicklung

Im Rahmen dieser Qualitätsfelder nehmen Schulen eine Selbstbewertung vor, mit der sie den Stand der demokratiebezogenen Entwicklung an ihrer Schule überprüfen und Verbesserungspotenziale bestimmen. Den einzelnen Qualitätsfeldern sind Kriterien der Demokratiepädagogik zugeordnet, die sowohl Orientierung für die Selbstbewertung bieten als auch als Anregung für die Festlegung weiterer Ziele dienen.

### 1.3 Für wen ist das DemokratieAudit?

Prinzipiell kann jede Schule ein DemokratieAudit durchführen. Der Kern des DemokratieAudits, die Selbstbewertung nach demokratiebezogenen Kriterien, ist für jede allgemein bildende Schule von grundlegender Bedeutung. In erster Linie wurde das DemokratieAudit für Schulen entwickelt, die Ziele verfolgen wie die folgenden beiden:

- Bildung und Erziehung zu Demokratie und (zivil-)gesellschaftlicher Partizipation, indem Schülerinnen und Schüler Kompetenzen dafür erwerben, an demokratischen Gesellschafts- und Lebensformen teilzuhaben und diese in Gemeinschaft mit anderen aktiv zu gestalten,
- die Entwicklung einer demokratischen Schulkultur.

Dabei wurde das DemokratieAudit unabhängig von Schulart und -stufe konzipiert. Es ist von der Grundidee her offen für schulspezifische Anpassungen. Alle Elemente des Verfahrens sind in diesem Leitfaden beschrieben und können auch ohne externe Unterstützung durchgeführt werden.

Für die Zertifizierung des demokratiebezogenen Verbesserungsprozesses sind allerdings bestimmte Voraussetzungen zu erfüllen. Hierzu gehören die Verpflichtung, den Auditprozess nach den Empfehlungen des Leitfadens zu steuern, gewisse Berichtspflichten sowie die Bereitschaft, eine Begutachtung unter Beteiligung externer Auditoren durchzuführen.

### 1.4 Warum ein DemokratieAudit durchführen?

Die Entscheidung einer Schule dafür, ein DemokratieAudit durchzuführen, kann auf der Basis ganz unterschiedlicher Argumente und Interessen geschehen. Sowohl extern definierte Anforderungen der aktuellen Qualitätsentwicklungsansprüche an Schulen als auch schulintern angestrebte Qualitätsverbesserungen können dabei eine Rolle spielen.

Mit Blick auf die externen Anforderungen an Schule muss kaum betont werden, dass sich mit dem Begriff »Demokratie« grundlegende Prinzipien einer allgemeinen Bildung verbinden und diese zu den zentralen Zielen einer allgemein bildenden Schule zählen. Dies wird z.B. durch die OECD unterstrichen, die Demokratie – neben den Menschenrechten und Nachhaltigkeit – als ein überergreifendes Bildungsziel ihres internationalen Referenzrahmens zur Definition von Kompetenzen erklärt (vgl. OECD 2005). Demokratie erhält damit auch im Zusammenhang der Definition und Messung von Kompetenzen eine grundlegende Bedeutung.

Weniger explizit, dennoch aber deutlich vorhanden, drücken sich innerhalb fast aller Qualitätsbereiche der in vielen deutschen Bundesländern definierten Qualitätsrahmen demokratiepädagogisch relevante Merkmale und Kriterien aus. Der im Rahmen des DemokratieAudits vorgeschlagene Kriterienkatalog lehnt sich an die

Qualitätsbereiche dieser Orientierungsrahmen an und ermöglicht den anwendenden Schulen somit eine Vorbereitung auf Teilbereiche der Evaluationen innerhalb ihres Bundeslandes.

In Bezug auf interne Anliegen in der Schule kann das Bestreben nach Verbesserung der eigenen Lern- und Schulkultur ein wichtiges Motiv für die Entscheidung zur Durchführung eines DemokratieAudits darstellen. So weisen inzwischen verschiedene Studien auf den zentralen Einfluss des Schul- und Lernklimas auf das Lernen wie auch auf die Motivation von Schülerinnen, Schülern und Lehrpersonen hin. Insofern als eine demokratisch-partizipative Lern- und Schulkultur wichtige Faktoren eines dazu förderlichen Klimas umfasst, verspricht diese eine bedeutsame Rolle für die Zufriedenheit von Lehrpersonal, Schülerinnen und Schülern und den Erfolg der Schule zu spielen.

Darüber hinaus bietet das Verfahren des DemokratieAudits den Schulen eine geeignete Hilfestellung dazu, ihre Qualitätsentwicklung selbst in die Hand zu nehmen und zunächst unter dem spezifischen Fokus von Demokratiepädagogik in den Qualitätsverbesserungsprozess einzusteigen. Dabei liefert auch die Möglichkeit, auf der Basis des DemokratieAudits die Qualität der Schule nach innen und – z.B. durch den Erwerb eines offiziellen Zertifikates – auch nach außen nachweisen zu können, für viele Schulen einen attraktiven Anreiz zur Durchführung des DemokratieAudits.

Und nicht zuletzt werden bei der Selbstbewertung im Rahmen des DemokratieAudits auch Verbesserungspotenziale nicht nur in Bezug auf Demokratiepädagogik, sondern auch generell für die Qualitätsentwicklung der Schule ersichtlich. Da der Kriterienkatalog nach der Durchführung des demokratiebezogenen Verbesserungsprozesses erweiterbar ist und die Schule stets selbst definiert, welchen Qualitätsfeldern und Zielen sie im Rahmen der Maßnahmenplanung Priorität einräumt, bietet das Audit eine geeignete Grundlage zum Einstieg in einen umfassenden und kontinuierlichen Qualitätsentwicklungsprozess, der den Schulen gleichzeitig Freiräume auch für neue Entwicklungsrichtungen und Schwerpunkte ermöglicht.

## 2 Bausteine des DemokratieAudits

### 2.1 Selbstbewertung nach dem Demokratie-Kriterienkatalog

Das DemokratieAudit verbindet die Methode der Selbstbewertung mit einem demokratiespezifischen Kriterienkatalog (vgl. Kap. 3.4.1.), der in erster Linie Anregungen geben soll, ohne dabei den Anspruch stellen zu wollen, die ideale »demokratische Schule« im Detail zu definieren. Schulbeteiligte sollen sich ohne vorherige Fortbildung und ohne aufwendige Vorbereitung bei der Selbstbewertung einbringen können. Erfahrungen mit einfacheren Selbstbewertungsmethoden zeigen, dass die Vorteile einer Selbstbewertung auch bei einem Kriterienkatalog mit Anregungscharakter sowie mit einer übersichtlichen Bewertungsskala wirksam werden können.

Die Selbstbewertung im Rahmen des DemokratieAudits hat auch zum Ziel, die innerschulische Diskussion anzuregen, einen Rahmen für die Planung von demokratiebezogenen Aktivitäten und einen Einstieg in einen Auditprozess zu bieten. Gleichzeitig liefert die Selbstbewertung ein hilfreiches Instrument zur Bestandsaufnahme im Rahmen systematischer Schulprogrammarbeit sowie eine Möglichkeit der gezielten Qualitätsverbesserung für einen Teil der in den Orientierungsrahmen der Bundesländer ausgeführten Qualitätsmerkmale (s.o.).

### 2.2 Selbstbewertung und Maßnahmenplanung

Sollte in der Schule eine aktive Schulprogrammarbeit betrieben werden, so ist es sinnvoll, die aus der demokratiebezogenen Selbstbewertung abzuleitenden Verbesserungsmaßnahmen in die Maßnahmenplanung der Schulprogrammarbeit zu integrieren, um parallele oder doppelte Schulentwicklungsprozesse zu vermeiden. Die Ergebnisse des DemokratieAudits fließen dann in die Bestandsaufnahme der Schulprogrammentwicklung und somit in die Zielsetzung und Maßnahmenplanung für die Schulentwicklung ein.

Erfolgt andererseits keine systematische Schulentwicklung durch kontinuierliche Schulprogrammarbeit, so sollte der Selbstbewertung anhand des Demokratie-Kriterienkataloges an die Maßnahmenplanung angeschlossen und diese in das Auditierungsverfahren integriert werden.

### 2.3 Interne Auditierung

Für die interne Auditierung stellt die Audit-Steuergruppe ein Auditierungsteam zusammen, das aus Personen der Schule und dem Schulumfeld besteht. Das Auditierungsteam begutachtet gemeinsam vor Ort den Stand der demokratiebezogenen Aktivitäten, die umgesetzten Maßnahmen und deren Ergebnisse (siehe Kap. 3.3, Schritt 2).

Die Audit-Steuergruppe übergibt dem Auditierungsteam dazu im Vorfeld der internen Begutachtung eine kurze schriftliche Darstellung der demokratierelevanten Einrichtungen, Aktivitäten und Maßnahmen der Schule. Diese können und sollten von den Beteiligten präsentiert werden. Das Auditierungsteam kann dabei nach den Erfahrungen fragen, z.B. wie viele Personen mitgewirkt haben, wer innerhalb und außerhalb der Schule auf welchem Wege von der Aktivität erfahren hat, was die Schülerinnen und Schüler zur Teilnahme motiviert hat, was gut lief, was beim nächsten Mal verbessert wird, wie groß der zeitliche und personelle Aufwand war usw. Die Erfahrungen aus den einzelnen Aktivitäten sollen dabei in der Schule kommuniziert und nutzbar gemacht werden.

Nach der Begutachtung des erreichten Stands und der durchgeführten Verbesserungsaktivitäten spricht das Auditierungsteam Empfehlungen für die weitere Entwicklung aus. Diese werden vom Auditierungsteam schriftlich dokumentiert.

Die wesentlichen Schritte und Erkenntnisse aus dem Auditverfahren sowie die Empfehlungen aus der Begutachtung werden in einem Bericht festgehalten, den die Audit-Steuergruppe zusammenstellt. Dem Auditbericht werden Ergebnisse von Datensammlungen und das Protokoll der Selbstbewertung hinzugefügt.

Diese schriftliche Dokumentation dient der Information und Kommunikation im Interesse des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses in der Schule. Der Auditbericht wird den verschiedenen Gremien der Schule sowie der interessierten Schulöffentlichkeit z.B. im Rahmen einer Präsentation während eines Projekttag, über die Schulzeitung, das Internet o.Ä. zugänglich gemacht. Das DemokratieAudit sieht vor, dass der schulinternen und der -externen Öffentlichkeit regelmäßig über den Stand der demokratiebezogenen Aktivitäten berichtet wird.

## 2.4 Externe Auditierung

Das Zertifizierungsverfahren und die externe Begutachtung sind derzeit noch nicht institutionalisiert. Nach der Einrichtung einer Institution zur Vergabe entsprechender Zertifikate müssen die an einer Zertifizierung interessierten Schulen den Nachweis erbringen, dass sie bestimmte Zulassungsvoraussetzungen erfüllen. Diese könnten z.B. in einem offiziellen Beschluss der Schulkonferenz zur Teilnahme am DemokratieAudit, der Existenz einer entsprechenden Steuergruppe und dem Auditbericht bestehen. Ein von der Zertifizierungsstelle bestellter Gutachter würde diesen Auditbericht der Schule jedes Jahr prüfen, während alle zwei bis drei Jahre eine externe Auditierung durch ein heterogen zusammengesetztes Begutachtungsteam durchgeführt werden könnte. Verläuft diese Auditierung erfolgreich, erhält die Schule ein Zertifikat, mit dem sie sich ihren Qualitätsstatus als »Schule in der Demokratie« dokumentieren lassen kann.

## 3 Der Kriterienkatalog

Der Kriterienkatalog, auf dessen Basis die Selbstbewertung und Auditierung im Rahmen des DemokratieAudits durchgeführt wird, gliedert sich in acht Qualitätsbereiche:

- Kompetenzen
- Lerngruppe und Schulklasse
- Lernkultur
- Schulkultur
- Schulöffnung
- Personalentwicklung
- Schulmanagement
- Schulprogramm und Entwicklung

Den einzelnen Bereichen wurde jeweils eine leitende Aussage (ein Leitbild) sowie eine Auswahl an demokratiepädagogisch relevanten Kriterien zugeordnet, die in der beiliegenden Broschüre »Kriterienkatalog zur demokratischen Qualitätsentwicklung in Schulen« im Einzelnen aufgeführt werden. Sie dienen sowohl als Orientierung für die Selbstbewertung als auch als Anregung für die Festlegung von weiteren Zielen.

### 3.1 Die Qualitätsfelder des DemokratieAudits

Die acht Qualitätsfelder des DemokratieAudits wurden einerseits vor dem Hintergrund der Handlungsfelder des SINA-NachhaltigkeitsAudits definiert, welches seinerseits auf der Basis verschiedener außerschulischer Qualitätskonzepte (wie EFQM, ISO, OSTG) und schulischer Konzeptionen (wie SEIS/INIS, Schul-Tüv) entwickelt wurde. Andererseits wurden die Felder des DemokratieAudits im Zusammenhang der vorliegenden Qualitätsrahmen zur externen Evaluation von Schulqualität der deutschen Bundesländer entwickelt.

Abbildung 1 zeigt eine Gegenüberstellung der Qualitätsfelder des DemokratieAudits zu

- den Qualitäts- und Orientierungsrahmen für Schulqualität der Bundesländer Berlin, Brandenburg, Niedersachsen, Hamburg und Hessen sowie
- den neun Kriterien des Modells der European Foundation for Quality Management (Führung – Mitarbeiter – Politik – Partnerschaften & Ressourcen – Prozesse – mitarbeiterbezogene, kundenbezogene und gesellschaftsbezogene Ergebnisse – Schlüsselergebnisse) und schließlich
- den »Areas« des »Tool for Quality Assurance of EDC in Schools« des Europarates.

## Qualitätsbereiche verschiedener Ansätze zum Qualitätsmanagement im Vergleich

Qualitätsfelder von Schulen der Demokratie«	Kriterien laut European Foundation for Quality Management (EFQM)	Qualitätsbereiche lt. Orientierungsrahmen Berlin, Brandenburg, Niedersachsen	Qualitätsbereiche lt. Orientierungsrahmen Hamburg	Qualitätsbereiche lt. Referenzrahmen Hessen	»Areas« in »Tool for Quality Assurance of EDC in Schools«
Kompetenzen	Schlüsselergebnisse (9) & gesellschaftsbezogene (8), (mitarbeiterbezogene (7)), kundenbezogene (6) Ergebnisse	Ergebnisse u. Erfolge der Schule (1)	Wirkungen & Ergebnisse (3)	Ergebnisse & Wirkungen (7)	I. Curriculum, teaching & learning <i>Evidence of students a. teachers acquiring understanding of EDC principles to their everyday practice in school and classrooms (2)</i> <i>Design and practise of assessment within the school consonant with EDC (3)</i>
		Lernkultur (2) + <i>Unterpunkt Schulkultur: Soziales Klima (3.1.) &amp; Lebensraum Klasse (3.2.)</i>		Lehren & Lernen (6)	
Lerngruppe & Schulklasse	Prozesse (5).		Bildung & Erziehung (2)		II. School ethos & climate <i>School ethos reflects EDC principles (4)</i>
		Schulkultur (3)		Schulkultur (5)	
Schulöffnung	Partnerschaften & Ressourcen (4)	<i>Unterpunkt Schulkultur (3): Öffnung von Schule &amp; Kooperationen mit gesellschaft. Partnern (3.4.)</i>	<i>Kein eigenes Feld, in allen drei Bereichen enthalten</i>	<i>Unterpunkt Schulkultur 5.4.: Kooperation &amp; Kommunikation nach außen</i>	
Personalentwicklung	Mitarbeiter (3)	Lehrerprofessionalisierung & Personalentwicklung (5)		Professionalität (4)	III. Management & Development
	Führung (1)	Schulmanagement (4)	Führung & Management (1)	Führung & Management (3)	
Schulmanagement	Politik & Strategie (2)	Ziele u. Strategien der OE (6)	<i>Teil von Führung &amp; Planung (1) u. Bildung &amp; Erziehung (2)</i>	Entwicklungsziele & Strategien (2)	I. Curriculum, teaching & learning <i>Evidence of an adequate place for EDC in the school goals, policies &amp; curriculum plans (1)</i>  III. Management & Development <i>Development plan reflects EDC principles (6)</i>
				Voraussetzungen & Bedingungen (1)	

Abb. 1: Qualitätsbereiche verschiedener Ansätze zum Qualitätsmanagement im Vergleich

Die Anordnung der Qualitätsbereiche innerhalb der verschiedenen Modelle der Tabelle dient dem Zweck der Vergleichbarkeit der Konzepte im Zusammenhang der Qualitätsfelder des DemokratieAudits. Ihre eigentliche Struktur kann den eingeklammerten Ziffern hinter den jeweiligen Bereichen entnommen werden. Die Konzeptualisierung der Qualitätsfelder des DemokratieAudits lehnt sich dabei einerseits an die »Logik« des EFQM (vgl. Abbildung 2) sowie andererseits an demokratie- und partizipationsbezogene Kriterien an.

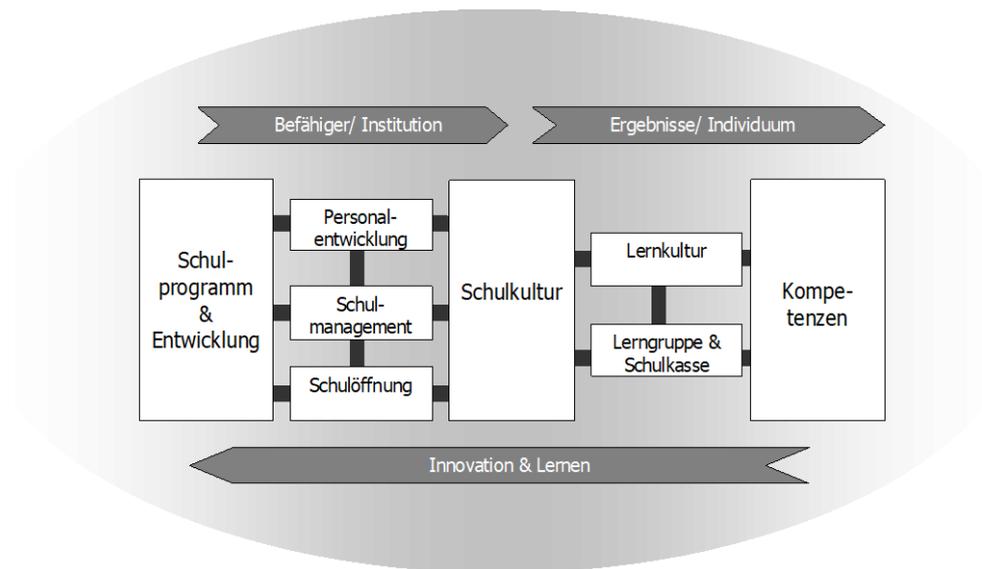


Abb. 2: Qualitätsfelder des DemokratieAudits im Zusammenhang der Struktur des EFQM-Modells

Aufgrund der Relevanz der Partizipation aller an Schule beteiligten Gruppen sowie der demokratiepädagogischen Prozesse und Ergebnisse auf Seiten der Schülerinnen und Schüler wird das demokratiebezogene Qualitätskonzept im Unterschied zum EFQM-Modell nicht ausgehend von dem Kriterium »Führung« gedacht, sondern ist ausgehend von den pädagogischen Schlüsselergebnissen der Schule bis hin zur »obersten« Steuerungsebene zu lesen, wobei an deren Spitze nicht das Kriterium »Führung« erscheint, sondern ihr (partizipativ entwickeltes) Schulprogramm als das Gesamtkonzept für die Qualitätsentwicklung der Schule insgesamt.

### 1 Kompetenzen

Die Entwicklung vielfältiger »Kompetenzen« bei Schülerinnen und Schülern beschreibt das übergreifende Ziel von Bildung und Ergebnis von Schule, auf das letztlich alle Qualitätsentwicklungsmaßnahmen von Schule ausgerichtet sind. Unter der demokratiepädagogischen Perspektive des DemokratieAudits steht hier die Entwicklung demokratischer Handlungskompetenz im Mittelpunkt, also Schülerinnen und Schüler dazu zu befähigen, an demokratischen Gesellschafts- und Lebensformen aktiv und verantwortungsvoll teilhaben und diese in Gemeinschaft mit anderen gestalten zu können.

## 2 *Lerngruppe & Schulklasse*

»Lerngruppe und Schulklasse« bilden hier ein eigenes Qualitätsfeld, da sie als kleinste soziale Gemeinschaften in der Schule erste bedeutsame Erfahrungsräume für den sozialen und demokratischen Umgang mit anderen darstellen. Im DemokratieAudit richtet sich der Qualitätsanspruch dabei vor allem darauf, dass in diesen Gemeinschaften demokratische Regeln und Normen des Umgangs miteinander gelebt werden und jedes Mitglied aktiv Verantwortung in und für die Klassengemeinschaft übernimmt.

## 3 *Lernkultur*

Die »Lernkultur« bezieht sich auf die Gestaltung von Lehr- und Lernprozessen sowohl im Unterricht als auch in (fächer-)übergreifenden Projekten. Sie umfasst die kontinuierliche Verbesserung und möglichst hohe Zufriedenheit mit beiden Prozessen sowie die Bewertung des Lernens und Lehrens durch die Schüler selbst. Der Unterricht ist dabei in demokratiepädagogischem Sinne gekennzeichnet durch verständnisorientierte Lehr- und Lernformen (innerhalb wie außerhalb der Schule) und bietet allen Schülerinnen und Schülern durch Gelegenheiten zur Mitsprache, Mitbestimmung und Mitgestaltung an relevanten Unterrichtsfragen Möglichkeiten zur Entwicklung positiver Selbstwirksamkeitsüberzeugungen.

## 4 *Schulkultur*

Der Begriff »Schulkultur« richtet sich auf die Gestaltung der Schule als Lebensraum, welcher durch die Kommunikationsstrukturen und -formen ebenso wie durch die Beziehungen zwischen den Beteiligten und das Klima in der Schule insgesamt gekennzeichnet ist. Eine demokratische Schulkultur ist durch demokratische Werte und Kommunikationsformen geprägt und bietet allen Beteiligten vielfältige Möglichkeiten zur Mitsprache, Mitgestaltung und Mitbestimmung an bedeutsamen Fragen und Themen.

## 5 *Schulöffnung*

Der Begriff »Schulöffnung« umfasst die Öffnung der Schule zum gesellschaftlichen Umfeld hin inklusive ihrer kooperativen Zusammenarbeit mit externen Partnern wie verschiedenen Bildungseinrichtungen, (zivil-)gesellschaftlichen Akteuren und anderen Institutionen. Ziel der institutionellen Öffnung im demokratiepädagogischen Sinne ist die Pflege von Kooperationen zu verschiedenen externen Partnern, um gemeinsam demokratiebezogene Ziele in Schule, Kommune und Gesellschaft zu realisieren.

## 6 *Personalentwicklung*

Das Personal bezeichnet hier alle pädagogischen und nicht-pädagogischen Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter der Schule inklusive regelmäßig beschäftigter ehrenamtlicher Akteure. Unter einem demokratiepädagogischen Gesichtspunkt geht es hier darum, dass alle Mitarbeitenden dazu befähigt und dazu motiviert sind im Sinne demokratiebezogener Ziele zusammenzuarbeiten und ihr Handeln zu professionalisieren.

### 7 Schulmanagement

Das »Schulmanagement« umfasst sämtliche Führungsaufgaben der Schule, die von Schulleitung und anderen Funktionsträgern der Schule wahrgenommen werden. Ein Ziel des Schulmanagements besteht dabei darin, demokratiebezogene Schulqualitätsentwicklung zu initiieren, zu unterstützen und alle Mitglieder der Schulgemeinschaft zur Beteiligung zu motivieren.

### 8 Schulprogramm & Entwicklung

Das »Schulprogramm« bezeichnet das schriftlich fixierte Qualitätskonzept der Schule. Es enthält neben der Darstellung der Rahmenbedingungen und einer pädagogischen Bestandsanalyse das Leitbild, die konkreten Entwicklungsziele und sich darauf beziehende konkrete Arbeitsplanungen mit ihren jeweiligen Schwerpunkten, Maßnahmen und Evaluationsstrategien. »Entwicklung« richtet sich auf den kontinuierlichen Prozess der Schulentwicklung und die Fortschreibung des Programms. Im Rahmen des DemokratieAudits wird das Schulprogramm der Schule dabei besonders daraufhin untersucht, inwiefern es demokratiepädagogische Ziele, Maßnahmen und Strukturen beinhaltet und als ein partizipatorisches Planungs- und Entwicklungsinstrument der Schule dient.

## 3.2 Aufbau von Kriterienkatalog und Fragebogen

### Der Kriterienkatalog

In der Kopfzeile des Katalogs finden sie die Bezeichnung des jeweiligen Qualitätsfeldes.

Jedes Feld enthält in Form eines Leitsatzes eine Aussage, die in den darunter aufgeführten Kriterien genauer beschrieben wird.

Die Anzahl der Kriterien zu den acht Bereichen variiert. Die Kriterien vermitteln Orientierung, was erfüllt sein sollte, um die Schule als sehr weit entwickelt im Sinne von Demokratiepädagogik ansehen zu können.

Die Selbstbewertung, die im Rahmen des DemokratieAudits erfolgt, geschieht zwar auf der Basis subjektiver Einschätzung. Jedoch soll die Selbstbewertung von Dritten anhand von Nachweisen nachvollziehbar sein. Dazu ist es erforderlich, z.B. Dokumente anzugeben, die bestimmte Aktivitäten belegen oder aber Befragungen durchzuführen, um die Zielerreichung der Aktivitäten zu untermauern. Infrage kommende Dokumente werden von der Audit-Steuergruppe im Vorfeld des Selbstbewertungsworkshops zusammengestellt.

#### 1.4 Schulkultur

Die Entwicklung der „Schulkultur“ richtet sich auf die Gestaltung der Schule als Lebensraum, welcher durch die Kommunikationsstrukturen und -formen ebenso wie durch die Beziehungen zwischen den Beteiligten und das Klima in der Schule insgesamt gekennzeichnet ist.

**Unsere Schulkultur ist durch demokratische Werte und Kommunikationsformen geprägt und bietet ihren Beteiligten vielfältige Möglichkeiten zur Mitsprache, Mitgestaltung und Mitbestimmung an für sie bedeutsamen Fragen und Themen.**

##### Dies bedeutet:

1. Der Umgang miteinander ist über alle Ebenen hinweg respektvoll und wertschätzend.
2. Unterricht, Projekte und Schulleben bieten den Schülerinnen und Schülern verschiedene Gelegenheiten die Heterogenität und Vielfalt von (ethnischen) Lebensformen und Überzeugungen kennen und wertschätzen zu lernen.
3. Personen und Gruppen, die besondere Unterstützung oder Rücksicht benötigen, sind in selbstverständlicher Weise in das Schulleben eingebunden.
4. Die Schule verfügt über verankerte Verfahren zur Konfliktbearbeitung bzw. zur Mediation, die von allen Schülern und Lehrern als Teil der Schulkultur wahrgenommen werden.
5. Die Mitsprache von Schülerinnen und Schülern, Lehrpersonen und Eltern bei allen Themen und Fragen, die ihre Belange betreffen, wird durch institutionalisierte Beteiligungsstrukturen unterstützt und wahrgenommen.
6. Externe Partner von Schulen werden dort, wo schulgesetzliche Regelungen dies ermöglichen, in die Gremienarbeit einbezogen.
7. Die Schule verfügt über eine aktive SV, deren Arbeit von allen Beteiligtegruppen der Schule ernst genommen unterstützt und somit wirksam wird.
8. Schülerprojekte, aktives Engagement und Initiativen werden weit reichend – auch über die Aktivitäten der SV hinaus – angeregt, gefördert und unterstützt.
9. Basisdemokratische und repräsentative Beteiligungsstrukturen werden über alle Ebenen (Klassen, Stufen, Schulleben, Schulorganisation,...) und Beteiligtegruppen (mind. Lehrpersonen, Schülerinnen, Schüler, Eltern) hinweg miteinander verknüpft.

##### Mögliche Nachweise:

- Befragungen zum „sozialen Klima“ in der Schule
- Nachweise zur Mediatorenausbildung unter Lehrpersonen, Schülerinnen und Schülern
- Protokolle o.ä. zu tatsächlich stattgefundenen Mediationsgesprächen
- Existenz eines Betreuungslehrers/ Erziehers für Schülermediatoren; Streitschlichterraum u.a.
- Schulprogramm: Verankerung unterschiedlicher Partizipationsansätze (basisdemokratische, repräsentative, projektorientierte) in den Ziel- und Maßnahmenplanungen des Schulprogramms
- Nachweis regelmäßiger Fortbildungen für Schüler, die in die Gremienarbeit einbezogen werden oder sich in der SV engagieren
- Dokumentationen zu basisdemokratischen Foren, Aushandlungsgruppen, Konferenzen, aus denen Kommunikations- und Entscheidungsprozesse erkennbar werden
- Dokumentationen und Projektergebnisse von Schülerinitiativen sind in der Schule sichtbar
- Protokolle zu Klassenratsstunden, aus denen hervorgeht, dass diese u.a. für den Austausch mit der Schülervertretung genutzt werden
- ...

##### Demokratiepädagogische Lernarrangements, Methoden und Maßnahmen:

Konfliktbearbeitung, Deeskalationstrainings, Mediation/ Basisdemokratische Foren, verschiedene Konferenzen von Schülern, Lehrern und Eltern/ Projekte, Initiativen etc. von Schülern und Eltern/ Zivilcouragetraining/ Repräsentative Gremien realer Mitbestimmung von Schüler, Lehrern und Eltern u. ä.

### Der Fragebogen

Die Einstufung im Rahmen der Selbstbewertung sowie ergänzende Erläuterungen und Anregungen werden in einem Fragebogen eingetragen (s.u.). Auf der Basis der Ergebnisse der Selbstbewertung können zu einem späteren Zeitpunkt konkrete Aktivitäten und Verbesserungsmaßnahmen geplant werden. Der Fragebogen ist dreifach gegliedert.

**Wie weit trifft diese Aussage für ihre Schule zu?**  
Bitte markieren Sie Ihren Standort mit einem Kreuz.

in den meisten Punkten   
  in mehreren Punkten   
  in wenigen Punkten   
  in (fast) keinem Punkt

**Wo sehen Sie Stärken?**  
**Welche Fakten liegen Ihrer Einstufung zugrunde und wie belegen Sie diese?**

**Wo sehen Sie Handlungsbedarf?**  
**Welche Verbesserungsmöglichkeiten schlagen Sie vor?**

Die Einschätzung, die die Teilnehmenden eines Selbstbewertungsworkshops zu jedem Handlungsfeld abgeben, wird in den Kästchen eingetragen.

In diesem Schriftfeld wird eingetragen, auf welcher Bewertungsgrundlage die Einstufung vorgenommen wird.

In diesem Schriftfeld werden Verbesserungspotenziale und Handlungsbedarfe eingetragen. Auf diese Informationen wird für die Planung zukünftiger Maßnahmen zurückgegriffen.



## 4 Das Auditverfahren »Schritt für Schritt«

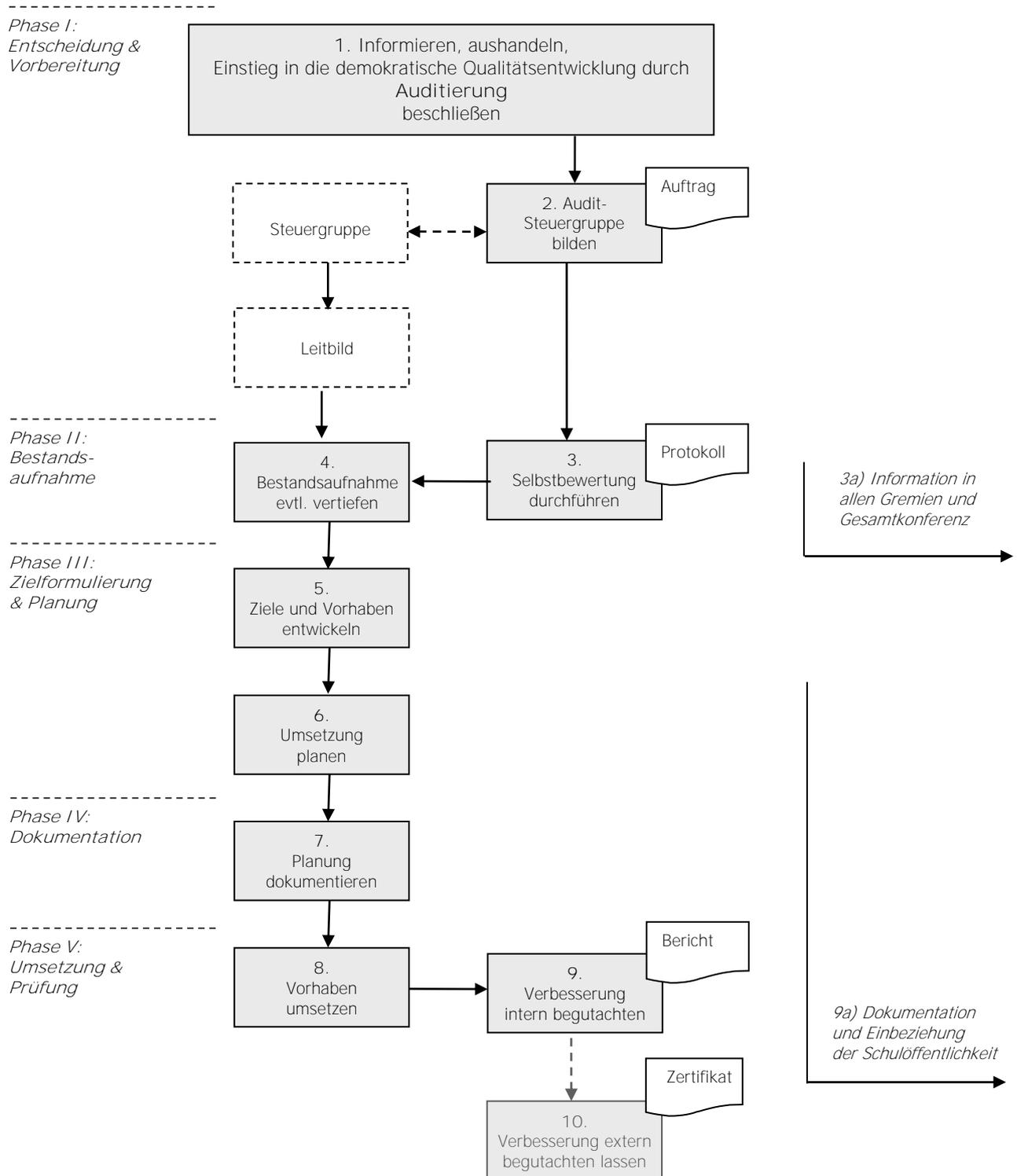


Abb. 3: Schritte des DemokratieAudits

## 4.1 Einstieg in die Auditierung beschließen

### ***Worum geht's?***

Wie bereits in Kapitel 1.2 dargestellt besteht der erste wichtige Schritt zur demokratischen Qualitätsentwicklung der Schule in einer möglichst partizipativen Entscheidung zur Durchführung des DemokratieAudits. Besonders im Zusammenhang einer anvisierten Auditierung erhält diese eine wichtige Bedeutung, da sich die Schule hier – noch expliziter als im Zuge einer demokratischen Schulprogrammentwicklung – dazu entscheidet, den Themen Partizipation und Demokratie im Rahmen ihrer Qualitätsverbesserungsmaßnahmen einen zentralen Stellenwert beizumessen. Wird die Entscheidung von den zentralen Beteiligtegruppen der Schule nicht mitgetragen, ist das Vorhaben einer demokratischen Qualitätsentwicklung der Schule kaum realisierbar.

### *Wer sollte beteiligt sein?*

Ähnlich wie beim Einstieg in die Schulprogrammarbeit gilt hier: Unabhängig davon, auf wen die Idee zur Durchführung eines DemokratieAudits in der eigenen Schule zurückgeht, grundsätzlich sollten alle schulischen Gremien – von der Schul- und Gesamtkonferenz bis zu den Gesamteltern- und Schülervertretungen – über dieses Vorhaben informiert werden. Die in den Gremien handelnden Personen sollten mit dem Selbstbewertungsverfahren einverstanden sein und verstehen, wozu das Audit an der Schule sinnvoll ist, welche Vorteile es bietet und wie groß der damit verbundene Aufwand ist.

### ***Wie kann's gehen?***

Für die Aussagekraft und die Akzeptanz der Durchführung eines DemokratieAudits ist es wichtig, dass die Initiatorengruppe das Verfahren in allen schulischen Gremien vorstellt und beschreibt, welche positiven Wirkungen und auch welcher Aufwand sich mit dem Audit für die Qualitätsentwicklung in der Schule verbindet. Von den Befürwortern des Audits sollte betont werden

- dass es sich um eine Bestandsaufnahme der Situation der gesamten Schule und nicht etwa um die Bewertung einzelner Personen oder Fächer handelt,
- dass über Erkenntnisse, die während der einzelnen Schritte des Verfahrens gewonnen werden, regelmäßig berichtet wird und
- dass über weiterführende praktische Schlussfolgerungen in Zusammenarbeit mit den schulischen Gremien befunden wird.

Der »Einstieg« wird dadurch abgeschlossen, dass die Schulkonferenz (oder mindestens die Gesamtkonferenz) den Auftrag erteilt, das DemokratieAudit durchzuführen und dabei Vertreter aus möglichst allen Gruppen, die an der Schule beteiligt sind, einzubeziehen. Der genaue Auftrag sollte schriftlich formuliert werden.

## 4.2 Audit-Steuergruppe bilden

### **Worum geht's?**

Mit der Entscheidung zur Durchführung des DemokratieAudits muss eine Steuergruppe gebildet werden, die dafür zuständig ist, die Durchführung des Audits zu organisieren und zu begleiten. Im Einzelnen hat eine solche »Audit-Steuergruppe« folgende Aufgaben:

- einen Selbstbewertungsworkshop mit einer großen Anzahl von schulischen Beteiligten aus den verschiedenen Gruppen durchführen, diesen entsprechend vorbereiten und ein Protokoll zur Selbstbewertung erstellen;
- möglichst viele der schulischen Beteiligten – also nicht allein die Gremien oder andere koordinierende Gruppen – über die Selbstbewertung und ihre Ergebnisse informieren;
- ein Auditierungsteam zur internen Begutachtung der Entwicklungsfortschritte nach einem Jahr zusammenstellen, diesem Team alle relevanten Dokumente zur Verfügung stellen und die interne Begutachtung begleiten;
- einen Bericht des gesamten Auditverfahrens und seiner Ergebnisse erstellen.

### *Wer sollte beteiligt sein?*

Auch bei der Zusammensetzung der Audit-Steuergruppe ist darauf zu achten, dass möglichst Vertreterinnen und Vertreter aller Beteiligtegruppen einbezogen werden. Besteht in der Schule bereits eine aktive, durch alle Beteiligtegruppen besetzte Steuergruppe (wie z.B. zur Schulprogrammentwicklung), so ist es nicht immer leicht, auch für die Audit-Steuergruppe entsprechend viele Vertreter aus allen Bereichen zu finden. Gleichzeitig kann in diesem Fall die Aufgabe der Audit-Steuergruppe auch durch weniger Personen bestritten werden, da sich ihre Aufgaben dann auf die zentralen Schritte der Auditierung beschränken und damit zusammenhängende Schritte wie die Zielentwicklung und Planung in der Verantwortung der für die Schulprogrammentwicklung verantwortlichen Steuergruppe liegen. Dennoch sollten auch in der Audit-Steuergruppe mindestens Lehrpersonen, Schülerinnen und Schüler und Eltern vertreten sein.

### **Wie kann's gehen?**

Besteht innerhalb der Schule bereits eine aktive Steuergruppe, die für die Koordination der Schulentwicklung bzw. der Schulprogrammarbeit zuständig ist, so stellt diese die Audit-Steuergruppe zusammen. Abhängig von der Größe der bereits bestehenden Steuergruppe kann sich die Audit-Steuergruppe entweder aus einem Teil der Steuergruppe zusammensetzen oder auch neue Personen hinzunehmen. Sinnvoll ist, dass Steuergruppe und Audit-Steuergruppe eng miteinander vernetzt sind, da die Zusammenführung der beiden Entwicklungsprozesse viel Kommunikation und Kooperation erfordert.

### *Auf was ist besonders zu achten?*

Sollte es noch keine aktive Steuergruppe geben, die eine für das Audit zuständige Gruppe benennen könnte, unterbreiten die Initiatoren des DemokratieAudits der Schulkonferenz einen Vorschlag für die Zusammensetzung der Audit-Steuergrup-

pe. Diese sollte dann ähnlich umfassend besetzt sein wie die Steuergruppe zur Schulprogrammentwicklung, da sie diverse ihrer Aufgaben mit übernehmen wird (siehe Heft 4: »Demokratische Schulprogrammentwicklung«).

### 4.3 Selbstbewertung durchführen

#### ***Worum geht's?***

Mit der Selbstbewertung beginnen die eigentlichen Aktivitäten des Auditverfahrens. Dabei geht es im Kern darum, dass eine Gruppe Schulbeteiligter anhand eines spezifischen Kriterienkatalogs – hier also anhand des Kriterienkatalogs »Schule in der Demokratie« – die Qualität ihrer Schule einschätzt. Dabei werden die Stärken der Schule in Bezug auf die einzelnen Qualitätsbereiche des Katalogs ebenso diskutiert wie auch Verbesserungsbedarfe identifiziert und Entwicklungsaufgaben formuliert werden. Diese Entwicklungsaufgaben bilden schließlich eine Grundlage für die Entscheidung um zentrale Ziele der Schulentwicklung für einen Zeitraum von einem Jahr.

#### *Was ist ein geeigneter Kontext?*

Die Selbstbewertung ist idealer Weise in Form eines Workshops durchzuführen. Mit einer Anzahl von 18 bis 26 Teilnehmenden lässt sich ein solcher Selbstbewertungsworkshop gut so durchführen, dass seine Ergebnisse auswertbar bleiben und er gleichzeitig eine wahrnehmbare »kritische Minderheit« der Schule umfasst. Dabei ist der Workshop mit einem zeitlichen Rahmen von 3 Stunden zu planen und möglichst zu einer Uhrzeit anzusetzen, die es auch Eltern und Externen erlaubt, daran teilzunehmen.

#### *Wer sollte beteiligt sein?*

Besonders bei der Selbstbewertung ist es wichtig, dass alle Beteiligten- und Interessengruppen der Schule an ihr mitwirken, damit möglichst viele Perspektiven auf die Schule und ihre Qualität einbezogen werden. Ist in dem Workshop eine Gruppe – etwa die der Lehrerinnen und Lehrer – besonders stark oder gar ausschließlich vertreten, hat dies zur Folge, dass mit ihm nicht die Entwicklung der Schule, sondern lediglich die Sicht der Lehrpersonen auf die Entwicklung der Schule reflektiert werden kann. Auch dies hat seinen Wert, schränkt aber gleichzeitig den Anspruch, eine Basis für demokratische Schulentwicklung zu legen, ein. Daher ist es empfehlenswert, Vertreter aus möglichst allen der im folgenden genannten Gruppen zu beteiligen:

- Schulleitung bzw. erweiterte Schulleitung,
- andere Steuer- und koordinierende Gruppen,
- Lehrerinnen und Lehrer,
- Erzieherinnen und Erzieher oder/und Schulsozialpädagogen,
- Schülerinnen oder Schüler (nicht in der vierjährigen Grundschule),
- Eltern,
- externe Partner der Schule (aus Jugendhilfeeinrichtungen, Unternehmen, dem Stadtteil u.Ä.).

**Wie kann's gehen?**

Der Selbstbewertungsworkshop wird von der Audit-Steuergruppe organisiert, durchgeführt und protokolliert.

Selbstbewertungsworkshop »Schule in der Demokratie« – wo stehen wir?	
15.00 h:	Begrüßung der Teilnehmenden und Vorstellung des Programms
15.10 h:	Einstimmung in das Thema Eine »Schule in der Demokratie« – was ist das? (Übung)
15.20 h:	Rückblick auf letzte (Selbst-)Bewertungen der Schule
15.30 h:	Ziele und Vorgehensweise der Selbstbewertung
15.40 h:	Einzelbewertungen vornehmen
16.10 h:	Gruppenbewertung durchführen <ul style="list-style-type: none"> <li>• »Stärken« und entsprechende Nachweise sammeln</li> <li>• Verbesserungsbedarfe bzw. Entwicklungsaufgaben identifizieren</li> <li>• Entwicklungsaufgaben gewichten</li> <li>• Handlungsvorschläge zur Umsetzung formulieren</li> </ul>
17.40 h:	Zusammenfassung: Zentrale Entwicklungsaufgaben inklusive möglicher Um- setzungsvorhaben als Empfehlung an die Schulkonferenz

Abb. 4: Möglicher Ablaufplan des Selbstbewertungsworkshops

Selbstbewertungsworkshop vorbereiten

*Schritt 1: Termin finden*

Bei der Suche nach dem Termin muss berücksichtigt werden,

- dass berufstätige Eltern, Erzieherinnen und Erzieher sowie Externe vermutlich nur am frühen Abend an dem Workshop teilnehmen können und nur dann, wenn der Termin langfristig – also möglichst sechs bis acht Wochen vorher – verabredet wurde,
- dass Schülerinnen und Schüler an dem Tag keine Hausaufgaben erledigen oder sich auf Klassenarbeiten vorbereiten können und
- dass der Workshop für alle Beteiligten durchaus anspruchsvoll und anstrengend werden wird.

### *Schritt 2: Interne oder externe Moderation klären*

Sollten entsprechende Ressourcen zur Verfügung stehen, ist innerhalb der Steuergruppe zu klären, ob die Moderation des Workshops an einen externen Partner übergeben werden soll. Entscheidet sich die Steuergruppe dafür, so ist spätestens zwei Wochen vorher ein Vorbereitungstreffen zwischen ihm und Mitgliedern der Steuergruppe durchzuführen.

### *Schritt 3: Raum organisieren*

Der Workshop kann in einer Schule stattfinden, muss er aber nicht. Manchmal kann es hilfreicher sein, sich in einem Stadtteil- oder Gemeindezentrum, in einer Jugendeinrichtung oder bei einem freien Träger zu treffen. In jedem Fall braucht es die gängige Moderationstechnik (Stellwand, Moderationskoffer) und – angesichts der Zeit – einen kleinen Imbiss.

### *Schritt 4: Einladung versenden*

Die Teilnehmenden sollten mit einem mehr als vierwöchigen Vorlauf eingeladen werden und vorab unbedingt darüber informiert werden, worum es bei diesem Termin konkret geht und in welchem Zusammenhang er mit der Entwicklung der Schule steht (beispielsweise Entwicklung eines neuen Schulprogramms oder Evaluation bisheriger Vorhaben). Es ist nicht unbedingt erforderlich, allen Teilnehmenden das Selbstbewertungsinstrument vorab in die Hände zu geben.

### *Schritt 5: Materialien bereitstellen*

Die wichtigsten Arbeitsblätter für den Workshop stellen die Fragebögen zum Kriterienkatalog »Schule in der Demokratie« dar (siehe Heft 7: »Das DemokratieAudit. Praxishilfen und Durchführung«). Diese sollten – sofern sie nicht bereits mit der Einladung versandt wurden – den Teilnehmenden als Kopie vorliegen.

Darüber hinaus ist es empfehlenswert, zentrale Materialien der Schule, die für die Bewertung relevant sein können, zur Einsicht bereit zu legen. Dazu gehören z.B. die im Fragebogen als »mögliche Nachweise« angegebenen Dokumente wie das Schulprogramm der Schule, mögliche Projektpräsentationen, Protokolle unterschiedlicher Sitzungen sowie Dokumentationen zu demokratiepädagogischen Aktivitäten verschiedenster Art.

Um die Fragebögen in der Gruppe gemeinsam ausfüllen und diesen Prozess für alle transparent gestalten zu können, ist es ratsam, die Bewertungsskala und die beiden Schriftfelder des Fragebogenblattes für jedes der Qualitätsfelder vorab auf Flipchart-Blättern zu skizzieren. (Eine Alternative bieten entsprechende Overheadfolien, die dem Kriterienkatalog/Fragebogen als Kopie entnommen werden können). Die Verwendung von Flipchart-Blättern hat den Vorteil, dass die Blätter noch für einige Tage an den Wänden des Arbeitsraumes hängen bleiben können und die Auseinandersetzung mit dem Thema sichtbar machen sowie weitere Diskussionen anregen können.

### Selbstbewertung durchführen

Die Selbstbewertung während des Workshops gliedert sich in die Teile Einzelbewertung und Gruppenbewertung.

#### *Schritt 1: Einzelbewertungen vornehmen*

Für die Einzelbewertung ist eine Zeit von nicht mehr als 30 Minuten anzusetzen, da der Schwerpunkt der Selbstbewertung auf der Diskussion und vor allem auf der gemeinsamen Bewertung und der Empfehlung für die weitere Qualitätsentwicklung der Schule liegt.

Während der Einzelbewertung bearbeiten die Teilnehmenden zunächst unabhängig voneinander die Fragebögen zum Kriterienkatalog. Dabei werden sich unter Umständen nicht immer alle Gruppenvertreter in der Lage sehen, alle acht Qualitätsbereiche des Kriterienkatalogs beurteilen zu können. So fällt es einem externen Partner voraussichtlich schwerer, die Partizipation im Unterricht zu beurteilen als die Qualität der Kooperationsbeziehungen der Schule. Das Gesamtergebnis des Workshops wird gleichwohl weitaus qualifizierter, wenn sich diese Gruppenvertreter an den Stellen beteiligen, die sie besonders gut einschätzen können.

#### *Mögliches Vorgehen:*

- a) Die Teilnehmenden beurteilen die im Kriterienkatalog getroffenen Aussagen zu den verschiedenen Qualitätsfeldern anhand einer Bewertungsskala aus vier Bewertungsstufen:



Bei dieser Bewertung geht es nicht darum, jedes Kriterium zu bewerten, um anschließend einen Mittelwert zu berechnen. Viel wichtiger ist es, sich zu überlegen, was die Kriterien bezogen auf die eigene Schule bedeuten, wo Stärken und wo der größte Bedarf für Fortschritte gesehen wird. Die Teilnehmenden werden somit aufgefordert, sich vor dem Hintergrund des Leitsatzes und der Kriterien eine Einschätzung dazu abzugeben, inwieweit der Leitsatz auf ihre Schule zutrifft.

- b) Ausgehend von den persönlich wahrgenommenen Stärken innerhalb des Qualitätsbereichs wird beschrieben, welche Fakten dieser Einschätzung zugrunde liegen.

Wenn Aussagen als »in den meisten Punkten« oder »in mehreren Punkten« zutreffend bewertet werden, sollten sie sich auch durch entsprechende Fakten nachweisen lassen. Mit solchen »Fakten« sind keine empirisch validen Nachweise gemeint, sondern vielmehr Hinweise z.B. auf Aktivitäten, Veranstaltungen, verschiedenartige Dokumente, Ergebnisse u.a., welche die Aussage begründen und stützen können (siehe Heft 7).

- c) Ausgehend von den Punkten, bei denen noch Verbesserungsbedarf gesehen wird, sollten Entwicklungsaufgaben formuliert werden.

Wird eine Aussage entweder mit »in wenigen Punkten« oder »in (fast) keinem Punkt« zutreffend bewertet, so kann dies als deutlicher Hinweis auf einen Verbesserungs- bzw. Entwicklungsbedarf verstanden werden. Dies kann auch der Fall sein, wenn etwas »in mehreren Punkten« zutrifft, aber als so relevant betrachtet wird, dass es noch verbessert werden sollte. In beiden Fällen sollten – in Anlehnung an einzelne Punkte/Kriterien des jeweiligen Qualitätsfeldes – konkrete Verbesserungs- bzw. Entwicklungsaufgaben formuliert und mögliche Maßnahmen zur Umsetzung in dem entsprechenden Feld des Fragebogens notiert werden.

### *Schritt 2: Ein Gruppenergebnis aushandeln*

Nachdem die Einzelbewertungen vorgenommen wurden, geht es darum, die Selbstbewertungsbögen der acht Qualitätsfelder gemeinsam »auszufüllen«.

#### *Mögliches Vorgehen:*

Die für die Gesprächsleitung verantwortliche Moderation kündigt an, dass jedes Qualitätsfeld gemeinsam mit dem Ziel diskutiert wird, sowohl Stärken als aber vor allem auch die wichtigsten Verbesserungs- bzw. Entwicklungsbedarfe für das nächste Schulentwicklungsjahr zu identifizieren.

a) Zunächst wird danach gefragt, wo innerhalb des jeweiligen Qualitätsfeldes die Stärken der Schule gesehen werden. Vor allem Personen, die den Leitsatz als »in den meisten Punkten« oder »in mehreren Punkten« zutreffend bewertet haben, sollten dazu Aussagen treffen können. Diese werden gleichzeitig darum gebeten, deutlich zu machen worauf sie ihre Einschätzung stützen und diese somit begründen zu können.

Aspekte, die von der gesamten Gruppe als Stärken der Schule wahrgenommen werden, werden von der Moderation an einem Flippchart bzw. einer Moderationswand gesammelt. Punkte, die sehr kontrovers diskutiert und unterschiedlich eingeschätzt werden, sind ebenfalls als solche erkenntlich zu notieren und in der Gesamtbewertung als Entwicklungsbedarfe zu interpretieren.

b) Es folgt die Frage nach solchen Aspekten, bezüglich ein Verbesserungsbedarf gesehen wird. Hier wird ebenso verfahren wie bei der Identifikation der Stärken:

Wiederum sollte die Einschätzung begründet werden und wiederum gilt es solche Punkte herauszuarbeiten und zu visualisieren, die von der überwiegenden Mehrheit als besonders verbesserungsbedürftig betrachtet werden.

Dabei kann es im Zuge der Diskussionen und Aushandlungen hilfreich sein

- einzelne Personen anzusprechen und um ihre Meinung zu bitten,
- auf ein Zeitfenster hinzuweisen (jedes der acht Qualitätsfelder kann an dieser Stelle etwa zehn Minuten besprochen werden).

c) In einem dritten Schritt werden die anhand der einzelnen Qualitätsfelder identifizierten Verbesserungs- und Entwicklungsbedarfe aufgelistet und von den Beteiligten in Bezug auf »besonders wichtige oder dringende Verbesserungsbedarfe« gewichtet. (Sollte die Anzahl dieser konsensualen Bedarfe sehr groß sein, ist abzuwägen, ob es – in Anbetracht der konkreten Punkte – sinnvoll ist, diese zu bündeln).

Nachdem die vorherigen Prozesse diskursiv umgesetzt und vielfältige Argumente ausgetauscht wurden, ist es – vorausgesetzt die Schülerschaft ist mindestens in gleicher Personenanzahl vertreten wie die Lehrpersonen – möglich die Gewichtung in Form einer Punktzahl durchzuführen. Dazu erhalten die Teilnehmenden jeweils fünf Punkte, die in beliebiger Anzahl auf die Entwicklungsbedarfe verteilt werden können. So ergibt sich eine Gewichtung der Entwicklungsbedarfe.

- d) Zu den (etwa fünf) am häufigsten gepunkteten Entwicklungsaufgaben werden in einem Brainstorming gemeinsam Umsetzungsmöglichkeiten gesammelt.

#### *Ergebnisse dokumentieren*

Die Ergebnisse des Selbstbewertungsworkshops können erst dann in der Qualitätsentwicklung wirksam werden, wenn sie für möglichst viele Schulakteure nachvollziehbar sind und wenn sie, in den Gremien und der Schulkonferenz als Empfehlungen für die weitere Schulentwicklung vorgestellt werden.

Dazu ist eine möglichst gute Dokumentation der Selbstbewertung essentiell: Sie umfasst ein ausführliches Protokoll, das neben der Anzahl der Teilnehmenden aus allen Interessengruppen und ihrer Namen die zentralen Diskussionspunkte und Argumentationen des Workshops skizziert und die Ergebnisse der Gruppenbewertung übersichtlich darstellt. Einen wichtigen Aspekt stellen schließlich die von der Gruppe als besonders wichtig oder dringend eingeschätzten Entwicklungsaufgaben inklusive möglicher Umsetzungsvorhaben dar (siehe Heft 7). Im Anhang des Protokolls können die anonymisierten Einzelbewertungen der Teilnehmenden beigefügt werden.

#### *Weitere Auswertungsmöglichkeiten*

Der gemeinsam ausgefüllte Fragebogen kann von einer externen Person – etwa der angesprochenen Moderation – nach dem Workshop mit den anonymisierten »Einzelbögen« mit Blick darauf verglichen werden, in welchen Punkten zwischen den einzelnen Teilnehmenden und dem Aushandlungsergebnis der Gesamtgruppe hohe oder geringe Übereinstimmungen auffallen. Beide Fälle, die innerhalb eines Selbstbewertungsverfahrens auftreten werden, bieten interessante Anhaltspunkte für die Auseinandersetzung darüber, welche Schwerpunkte in der Entwicklung der Schule anstehen. In einem etwa zweistündigen Auswertungsworkshop kann die externe Person ihre Erkenntnisse den Teilnehmenden des Selbstbewertungsworkshops zur Diskussion stellen und Interpretationen anbieten, bevor diese sich mit ihren Handlungsempfehlungen an die Schulöffentlichkeit (siehe vorherigen Punkt) wendet.

## Informieren

Die Ergebnisse des Selbstbewertungsworkshops sollten allen Schulbeteiligten (z.B. im Zusammenhang von Gesamtkonferenzen) zugänglich gemacht und mindestens innerhalb der Gremien auch vorgestellt werden. Besonders mit der Steuergruppe, die den gesamten Schulprogrammentwicklungsprozess koordiniert,

müssen sie diskutiert werden, um schließlich auch in deren Zielentwicklungs- und Planungsprozesse einfließen und damit überhaupt wirksam werden zu können.

#### 4.4 Bestandsaufnahme ggf. vertiefen

Im Zusammenhang der Selbstbewertung der Schule anhand des Kriterienkatalogs »Schule in der Demokratie« kann unter Umständen deutlich geworden sein, dass zur Einschätzung der Stärken und Verbesserungsbedarfe oder auch zur Ableitung geeigneter Verbesserungs- und Entwicklungsstrategien weitere Informationen wichtig sind.

Zu einer vertiefenden Bestandsanalyse können möglicherweise die Ergebnisse qualitativer Bestandsaufnahmen aus dem Kontext der Schulprogrammentwicklung weiterhelfen oder weitere, noch zu planende Methoden der Schulentwicklung einen tieferen Einblick gewähren. So können beispielsweise alle Schülerinnen und Schüler von Abgangsklassen mit einem selbstentwickelten Fragebogen oder die Schülervertretungen in Interviews nach ihren schulischen Partizipationserfahrungen befragt werden.

#### Informieren und aushandeln von Entwicklungsschwerpunkten

##### 4.5 Ziele und Vorhaben entwickeln

##### 4.6 Umsetzung und Evaluation planen

##### 4.7 Planung dokumentieren und

##### 4.8 Vorhaben umsetzen

Die Phase der Zielformulierung und Planung (»Ziele und Vorhaben entwickeln« sowie »Umsetzung und Evaluation planen«) ist in der Regel in den Prozess der Schulprogrammentwicklung integriert. Die Audit-Steuergruppe bringt die Ergebnisse aus der (demokratiebezogenen) Selbstbewertung zusammen mit entsprechenden Verbesserungsvorschlägen in die für die Schulprogrammentwicklung zuständige Steuergruppe ein, von wo aus sie in die Bestandsaufnahme des Schulprogrammentwicklungsprozesses einfließen.

Sollte noch keine Steuergruppe bestehen, die im Zuge von Schulprogrammarbeit oder anderer Schulentwicklungsprozesse die Ergebnisse aus der demokratiebezogenen Selbstbewertung in einen gemeinsamen Maßnahmenplan integriert, so ist die Audit-Steuergruppe auch dafür zuständig, die Planung entsprechender Maßnahmen und deren Umsetzung zu koordinieren. Das Vorgehen bei der Zielsetzung und Maßnahmenplanung kann das Gleiche sein, wie es im Zusammenhang der Schulprogrammentwicklung ausgeführt wird und kann Heft 4 »Demokratische Schulprogrammentwicklung. Konzept und Verfahren« bei Bedarf entnommen werden.

## 4.9 Verbesserung intern begutachten

### **Worum geht's?**

Auf der Grundlage des Protokolls zur letzten Selbstbewertung und der in dem Zusammenhang geplanten Verbesserungsmaßnahmen gilt es nun, die Fortschritte zu überprüfen. Dies kann in Form einer internen Begutachtung erfolgen. Dazu begutachtet das »interne Auditierungsteam« die umgesetzten Maßnahmen und deren Ergebnisse vor Ort und spricht Empfehlungen für die weitere Entwicklung aus.

### *Wer sollte beteiligt sein?*

Das Auditierungsteam, welches die Begutachtung vornimmt, setzt sich paritätisch aus Vertreterinnen und Vertretern aller Beteiligengruppen der Schule (Lehrpersonen, Schülerinnen und Schüler, Eltern und auch externen Partnern) zusammen. Die Audit-Steuergruppe wiederum ist insofern beteiligt, als dass sie die Durchführung koordiniert und dafür sorgt, dass die Empfehlungen der Begutachtung in einem Auditbericht festgehalten werden. Da das DemokratieAudit vorsieht, die gesamte schulinterne Öffentlichkeit über den Stand der demokratiebezogenen Aktivitäten zu informieren und möglichst viele einzubeziehen, wird empfohlen, den »Vor-Ort-Besuch« des Auditierungsteams so anzulegen, dass er innerhalb der Schule von möglichst vielen Schulbeteiligten wahrgenommen werden kann.

### **Wie kann's gehen?**

Die Audit-Steuergruppe benennt das Auditierungsteam und übergibt diesem im Vorfeld der Begutachtung eine schriftliche Darstellung der in der Schulkonferenz beschlossenen Entwicklungsaufgaben für das vergangene Jahr sowie eine Aufstellung der in dem Zusammenhang umgesetzten Maßnahmen, Aktivitäten und Einrichtungen der Schule (siehe Heft 7).

Während des Vor-Ort-Besuchs des Auditierungsteams können und sollten die demokratierelevanten Einrichtungen, die stattgefundenen Verbesserungsprozesse und Aktivitäten möglichst von den Beteiligten selbst präsentiert werden. So kann sich die Auditierung z.B. richten auf

- einen Besuch im Mediations- oder Streitschlichterraum, wo die Mediatoren sich und ihre konkrete Aufgabe anhand von konkreten Fällen, von Rollenspielen, einem Kurzfilm oder einer Theaterszene vorstellen;
- eine Besichtigung des neu eingerichteten Klassenrats z.B. durch eine Hospitation weniger Mitglieder des Auditierungsteams in einer Klassenratsstunde, in der die Schülerinnen und Schüler den Klassenrat selbst vorstellen;
- eine Begutachtung neuer Initiativen, regelmäßig tagender Foren oder anderer demokratischer Einrichtungen, in dem entsprechenden Vertreterinnen und Vertreter darüber und über ihre konkreten Aktivitäten berichten und interviewt werden;
- eine Präsentation von Service Learning Projekten durch Schülerinnen und Schüler zusammen mit den jeweiligen externen Partnern;

- eine (anteilige) Teilnahme an einem Deliberationsforum, das am Tag der Auditierung durchgeführt wird;
- die Begutachtung eines (Schüler-)Feedbackverfahrens, das durch Schülerinnen, Schüler und Lehrpersonen gemeinsam vorgestellt wird;
- etc.

Das Auditierungsteam kann während der Besuche, Gespräche, Präsentationen nach den Erfahrungen der verschiedenen Beteiligten fragen und z.B. auch danach

- wie viele Personen mitgewirkt haben;
- wer innerhalb und außerhalb der Schule auf welchem Wege von der Aktivität erfahren hat;
- was die Schülerinnen und Schüler zur Teilnahme motiviert hat;
- was gut lief, was beim nächsten Mal verbessert wird;
- wie groß der zeitliche und personelle Aufwand waren usw.

Nach der internen Begutachtung spricht das Auditierungsteam Empfehlungen für die weitere Entwicklung der Schule im Sinne demokratiepädagogischer Qualitätsverbesserung aus.

## Dokumentieren und informieren

Die aus der Begutachtung folgenden Empfehlungen des Auditierungsteams werden von diesem schriftlich dokumentiert (vgl. Heft 7: »Das DemokratieAudit. Praxishilfen und Durchführung«). Anschließend stellt die Audit-Steuergruppe die wesentlichen Schritte und Erkenntnisse aus dem Verfahren sowie die Empfehlungen aus der internen Begutachtung in einem Gesamtbericht, dem so genannten Auditbericht, zusammen. Diesem Bericht werden Ergebnisse von Datensammlungen sowie das Protokoll der Selbstbewertung hinzugefügt.

Eine solche schriftliche Dokumentation dient der Information und Kommunikation im Interesse des kontinuierlichen Verbesserungsprozesses in der Schule. Sie wird der interessierten Schulöffentlichkeit zugänglich gemacht und möglichst öffentlich diskutiert, z.B. im Rahmen von Präsentationen während eines Projekttag, über die Schulzeitung, das Internet o.Ä.

Danach beginnt der Kreislauf mit der Erhebung weiterer Daten, soweit erforderlich, und der Planung weiterer (Verbesserungs-)Aktivitäten erneut, wobei die Ergebnisse des aktuellen Auditberichts berücksichtigt werden. Ein Auditbericht soll jährlich erstellt werden, eine Selbstbewertung wird *mindestens* alle zwei Jahre durchgeführt.

#### 4.10 Verbesserung extern begutachten und zertifizieren lassen

##### **Worum geht's?**

Wurde der Kreislauf von der Selbstbewertung anhand des Kriterienkatalogs »Schule in der Demokratie« über die daraus abgeleiteten Zielsetzungen und Maßnahmen bis zur internen Auditierung der Qualitätsentwicklung einmal durchlaufen, sollte die Schule die Möglichkeit erhalten, für ihren Qualitätsfortschritt ein Zertifikat zu erhalten. Zu diesem Zweck ist die Einrichtung einer zentralen Zertifizierungsstelle anvisiert, welche die externe Auditierung durchführt und die Zertifizierung als »Schule in der Demokratie« vornehmen kann. Ähnlich dem Zertifikat für »Internationale Agenda Schulen 21« könnte eine solche Auszeichnung für verschiedene Niveaustufen eingeführt werden, wobei nicht allein der Qualitätszustand ausschlaggebend ist, sondern vor allem der Qualitätsfortschritt – also die Entwicklung, welche die Schule im Sinne ihrer demokratiepädagogischen Ziele verzeichnen kann.

##### *Wer sollte an der externen Begutachtung beteiligt sein?*

Zur externen Auditierung stellt die Zertifizierungsstelle ein Gutachterteam zusammen. Dieses sollte neben der Vertretung der entsprechenden Zertifizierungsinstitution auch (ein oder zwei) Lehrpersonen und entsprechend vielen Schülerinnen und Schülern aus Schulen des Umfeldes ebenso einbeziehen wie kommunale Partner der zu begutachtenden Schule. Auf diese Weise kann sowohl ein Transfer innovativer Ansätze und ein reziproker Lernprozess zwischen Schulen gefördert werden als auch die charakteristische Öffnung einer »Schule in der Demokratie« zu zivilgesellschaftlichen Institutionen unterstützt werden.

##### **Wie kann's gehen?**

Anhand des durch die Zertifizierungsstelle zur Verfügung gestellten Bewerbungsbogens bewirbt sich die Schule für eine Auszeichnung als »Schule in der Demokratie«.

Die Zertifizierung wird auf der Basis des jährlich zu erstellenden Auditberichtes sowie einer alle zwei Jahre stattfindenden Auditierung durch das externe Gutachterteam vorgenommen. Zur Feststellung des Entwicklungsfortschrittes der Schule liegt ein Fokus des Auditierungsteams auf den jeweiligen im Zuge der internen Selbstbewertung festgelegten Entwicklungsziele der Schule und deren Realisierungsstatus.

Das Verfahren der externen Auditierung im Einzelnen wird im Zusammenhang der Einrichtung einer Zertifizierungsstelle auszuhandeln sein. Diesbezüglich werden Gespräche mit potenziellen Trägern wie z.B. der Deutschen Gesellschaft für Demokratiepädagogik geführt.



## 5 Literatur

- Abs, H.-J. (2005): Quality framework on EDC-processes in schools. Paper presented at the NECE-Conference. EYCE 2005: National Experiences – European Challenges. Berlin: bpb 2005. <http://www.bpb.de/files/UGFH2V.pdf>; <http://www.bpb.de/files/H8W4PX.pdf>
- Behörde für Bildung und Sport Hamburg (Hrsg.) (2006): Orientierungsrahmen Qualitätsentwicklung an Hamburger Schulen. Hamburg. <http://fhh.hamburg.de/stadt/Aktuell/behorden/bildung-sport/service/veroeffentlichungen/broschueren/schulqualitaet,property=source.pdf>
- Bormann, I. u.a. (2004): SINA-Nachhaltigkeitsaudit. Berlin: Verein zur Förderung der Ökologie im Bildungsbereich e.V..
- Birzéa, C. et al.: Tool for quality assurance of education for democratic citizenship in schools. Final draft. Paris: Unesco/Council of Europe/CEPS. [http://public.mzos.hr/Download/2005/04/08/EDCQA\\_tool\\_final\\_draft.pdf](http://public.mzos.hr/Download/2005/04/08/EDCQA_tool_final_draft.pdf)
- Duerr, K. (2003): The school – a democratic learning community. The all-European study on pupils participation in schools. DGIV/EDU/CIT 23 Rev. Strasbourg: Council for Cultural Co-Operation (CDCC)/Council of Europe. [http://www.coe.int/t/dg4/education/edc/Source/Pdf/Documents/2003\\_23\\_All-EuropStudyChildrenParticipation\\_En.PDF](http://www.coe.int/t/dg4/education/edc/Source/Pdf/Documents/2003_23_All-EuropStudyChildrenParticipation_En.PDF)
- Edelstein, W./Fauser, P.: Demokratie lernen und leben. BLK-Materialien zur Bildungsplanung und Forschungsförderung 96. Bonn: BLK. <http://www.blk-bonn.de/papers/heft96.pdf>
- European Foundation for Quality Management (EFQM) (2003): Excellence bewerten. Eine praktische Anleitung zur Selbstbewertung. Brüssel/Frankfurt.
- Eurydice European Unit (Hrsg.) (2005): Citizenship Education at School in Europe. Brüssel: Eurydice. <http://www.education.gov.mt/ministry/doc/pdf/citizenship.pdf>
- Himmelman, G. (2001): Demokratie Lernen als Lebens-, Gesellschafts- und Herrschaftsform. Schwalbach/Ts: Wochenschau Verlag.
- Himmelman, G. (2006): Leitbild der Demokratieerziehung. Schwalbach/Ts.: Wochenschau Verlag.

- Kultusministerium/Institut für Qualitätsentwicklung (Hrsg.) (2005): Referenzrahmen Schulqualität in Hessen. Qualitätsbereiche, Qualitätskriterien, Qualitätsindikatoren. Wiesbaden 2005. <http://www.iq.hessen.de/iq/binary/writerservlet?imgUid=52470553-3e57-4701-a6d7-87189e20c882&uBasVariant=33333333-3333-3333-3333-333333333333&isDownload=true>
- Ministerium für Bildung, Jugend und Sport des Landes Brandenburg, Referat 35: Schulische Qualitätsentwicklung, Schulforschung, Pädagogische Schulentwicklung (Hrsg.) (2004): Orientierungsrahmen Schulqualität in Brandenburg. Qualitätsbereiche und Qualitätsmerkmale guter Schulen. Potsdam. [http://www.mbjs.brandenburg.de/sixcms/media.php/1227/orientierungsrahmen\\_brandenburg.pdf](http://www.mbjs.brandenburg.de/sixcms/media.php/1227/orientierungsrahmen_brandenburg.pdf)
- Ministerium für Bildung und Frauen des Landes Schleswig-Holstein/Institut für Qualitätsentwicklung an Schulen Schleswig-Holstein (IQSH) (Hrsg.) (2005): Qualitätshandbuch für die Arbeit an allgemein bildenden Schulen und Sonderschulen in Schleswig-Holstein. Externe Evaluation im Team. Kronshagen. [http://evit.lernnetz2.de/allgemein/materials/evit\\_handbuch-18\\_10\\_2005.pdf](http://evit.lernnetz2.de/allgemein/materials/evit_handbuch-18_10_2005.pdf)
- Niedersächsisches Kultusministerium/Niedersächsisches Landesinstitut für Schulentwicklung und Bildung (NLI) (Hrsg.) (2003): Orientierungsrahmen Schulqualität in Niedersachsen. Qualitätsbereiche und Qualitätsmerkmale guter Schulen. Hildesheim.
- Senatsverwaltung Berlin für Bildung, Jugend und Sport (Hrsg.) (2005): Bildung für Berlin. Handlungsrahmen Schulqualität in Berlin. Qualitätsbereiche und Qualitätsmerkmale guter Schulen. Berlin. [http://www.berlin.de/imperia/md/content/senbidung/schulqualitaet/schule\\_und\\_soziale\\_stadt/handlungsrahmen\\_schulqualitaet.pdf](http://www.berlin.de/imperia/md/content/senbidung/schulqualitaet/schule_und_soziale_stadt/handlungsrahmen_schulqualitaet.pdf)
- Stern, C./Döbrich, P. (Hrsg.) (2000): Wie gut ist unsere Schule? Selbstevaluation mit Hilfe von Qualitätsindikatoren. Gütersloh: Bertelsmann Stiftung.