

SEIS macht Schule ...

Bessere Qualität in allen Schulen





**„ We cannot command the wind,
but we can set the sails.“**

Durham Board of Education, Canada,
Gewinner des Carl-Bertelsmann-Preises 1996

Die Herausforderung

Schulen stehen vor großen Herausforderungen. Ihr Bildungs- und Erziehungsauftrag ist umfangreicher, vielfältiger, komplexer denn je. Ein schneller gesellschaftlicher und technologischer Wandel erfordert ein anderes Lernen – nicht nur von Schülerinnen und Schülern, sondern auch von denjenigen, die für die optimale Kompetenzentwicklung der jungen Menschen beruflich tätig sind. Das deutsche Bildungssystem findet sich im internationalen Vergleich derzeit nur auf einem der mittleren Rangplätze wieder. Bildungsstandards, Vergleichsarbeiten, zentrale Prüfungen, Lernstandserhebungen, größere Eigenverantwortlichkeit von Schulen, interne und externe Evaluation und anderes mehr bestimmen als Reaktion darauf den Maßnahmenkatalog für Reformwege, die aus der Misere herausführen sollen. Wie sollen Schulen jedoch mit diesen Herausforderungen umgehen? Welchen Beitrag zur Unterstützung können sie erfahren?

Nach „PISA“ beschäftigen sich viele Kollegien, Mitglieder der Schulleitung, aber auch Eltern sowie die Schülerschaft mit der Qualität ihrer Schule:

- Wie gut ist eigentlich unsere Schule?
Wie können wir das zunächst einmal für uns selbst feststellen, ohne das Risiko einer Bloßstellung eingehen zu müssen oder den Neid anderer auf uns zu ziehen?
- Welche besonderen Stärken zeichnen unsere Schule aus?
- Gibt es Bereiche an unserer Schule, die wir unbedingt verbessern sollten? Welche sind das?
- Wie kann es uns gelingen, gemeinsam nach Lösungsansätzen zu suchen, an ihrer Umsetzung erfolgreich zu arbeiten und doch auch mit unseren Kräften und Ressourcen schonend umzugehen?
- Stellen wir uns als Kollegium, als Schulgemeinde gemeinsam derartigen Fragen? Haben wir eher ähnliche oder eher unterschiedliche Sichtweisen?
Und: Welche Schlüsse ziehen wir daraus?

Kindern und Jugendlichen bessere Lern- und Lebenschancen zu ermöglichen, muss zur Leitlinie von Verbesserungsstrategien aller Beteiligten des Bildungssystems werden. Allerdings liegen die wirksamsten Möglichkeiten, dies umzusetzen, in den Schulen selbst. Qualitätsentwicklung von Unterricht und der schulischen Arbeit als Ganzes muss nicht zwangsläufig ein Mehr an Arbeit und keinesfalls ein „Mehr desselben“ bedeuten. Es geht um die Veränderung der Arbeit in Schulen.

Gute Schulen – im Ausland wie auch hier bei uns in Deutschland – machen vor, wie es ihnen gelingt, den eigenen Qualitätsentwicklungsprozess kontinuierlich zu überdenken und neu auszurichten. Sie nehmen die Herausforderungen aktiv an und sehen darin eine Chance zur selbst gestalteten Veränderung.

Das Unterstützungsangebot der Bertelsmann Stiftung

Die Bertelsmann Stiftung will Schulen unterstützen, die eigenen Aufgaben, Ziele und Ansprüche besser zu erfüllen. Sie hat mit dem „Internationalen Netzwerk Innovativer Schulsysteme“ aus der internationalen Praxis heraus ein Steuerungsinstrument erarbeitet, das Schulleitungen und Kollegien helfen soll, ihren Schulentwicklungsprozess mit Hilfe von Daten zu evaluieren und zu planen. Mit diesem Selbstevaluationsinstrument, das für seinen Einsatz im deutschsprachigen Raum weiterentwickelt worden ist und den Namen SEIS (Selbstevaluation in Schulen) erhalten hat, wird die gesamte schulische Arbeit erfasst. Schulen müssen keine zusätzliche Zeit investieren, um eigene Evaluationsinstrumente zu entwickeln oder die Fragebögen selbst auszuwerten. Nachdem das Instrument in der vierjährigen internationalen Erprobungsphase seine Praxistauglichkeit und einfache Handhabbarkeit unter Beweis gestellt hat, können seit Anfang 2005 alle interessierten Schulen in Deutschland SEIS für ihre Schulentwicklung nutzen.

Das Unterstützungsangebot zur datenbasierten Steuerung von Qualitätsentwicklungsprozessen an der Schule besteht konkret aus ...



... einem international tragfähigen Qualitätsverständnis von guter Schule

Das gemeinsame Qualitätsverständnis liefert ein ganzheitliches Bild von Schule, indem es alle relevanten Entwicklungsbereiche erfasst. Es besteht aus den sechs zentralen Qualitätsbereichen „Ergebnisse“, „Lernen und Lehren“, „Schulkultur“, „Führung und Management“, „Professionalität der Lehrkräfte“ sowie „Ziele und Strategien der Qualitätsentwicklung“. Diese sechs Bereiche sind in 29 Kriterien weiter ausdifferenziert.



... wissenschaftlich geprüften und praxiserprobten Erhebungsinstrumenten

Das Instrument zur Selbstevaluation (SEIS) untersucht alle sechs Qualitätsbereiche mit Hilfe von Fragebögen für Schüler, Lehrer, Eltern, sonstige Mitarbeiter und Ausbilder. Diese stehen auf der Homepage der Bertelsmann Stiftung zum Herunterladen bereit (www.das-macht-schule.de). Als technische Lösung zur einfachen Nutzung des Instruments steht eine Software für die Dateneingabe, die Umfrageadministration und die Fragebogenauswertung zur Verfügung, die über das Internetportal www.das-macht-schule.de erreichbar ist und gegen eine Nutzungsgebühr freigeschaltet wird. Diese Lösung beinhaltet die Möglichkeit, die Fragebögen online auszufüllen. Alternativ dazu können Schulen auf eigene Kosten Fragebögen im Papierformat nutzen und diese dann von einem Datendienstleister auswerten lassen. Die Software bietet zudem die Möglichkeit, die Fragebögen um Zusatzfragen zu erweitern. Eine einzelne Schule kann bis zu zehn Zusatzfragen, eine größere Schulgruppe bis zu 40 Fragen ergänzen.

... einem handhabbaren Schulbericht mit der Möglichkeit zum Datenvergleich

Jede Schule kann die Ergebnisse der Datenauswertung in Form eines individuellen, ausschließlich an sie gerichteten Schulberichts aus der passwortgeschützten SEIS-Software herunterladen. Der SEIS-Schulbericht bietet den Schulen drei Vergleichsmöglichkeiten: die erste Variante besteht darin, dass die Einschätzungen der einzelnen Befragten (Schüler, Lehrer, Eltern ...) in der Schule miteinander verglichen werden. Zum zweiten können die schuleigenen Ergebnisse mit denen von schulischen Referenzgruppen verglichen werden (z. B. aller SEIS-Schulen mit gleicher Klassenstufe und Schulform). Die dritte Variante besteht in der Möglichkeit, die Entwicklung der Schule über einen längeren Zeitraum zu beobachten – Umfragen aus verschiedenen Jahren können miteinander verglichen und Veränderungen oder Trends festgestellt werden.

... Hilfestellungen für die Maß- nahmenplanung und den Austausch mit anderen Schulen

Auf der Grundlage der Ergebnisse aus dem Schulbericht beginnen die Schulen mit ihrer Maßnahmenplanung. Dabei ist auch der Blick über den Tellerrand und das Lernen von anderen von zentraler Bedeutung: Die Bertelsmann Stiftung hilft Schulen, systematisch den Erfahrungsaustausch mit jenen Schulen zu suchen, die vor ähnlichen Herausforderungen stehen oder die bestimmte Probleme bereits erfolgreich lösen konnten: Lernpartner können z. B. über die Schuldatenbank in der SEIS-Software gefunden werden. Die Toolbox (www.toolbox-bildung.de) zeigt gelungene Beispiele für Schulentwicklung und auf Praxisforen können Schulen an gemeinsamen Themenschwerpunkten arbeiten.

Mit dem Buch „Bessere Qualität in allen Schulen“ steht ein Praxisleitfaden als Hilfestellung zum erfolgreichen Durchlaufen der vier Phasen des SEIS-Projektzyklus zur Verfügung: Die Selbstevaluation mit SEIS wird durch konkrete Bausteine zur Einführung des Qualitätsverständnisses an der Schule sowie zur Durchführung von Datenerhebung, Dateninterpretation und Maßnahmenplanung unterstützt. Es werden Grundlagen, konkrete Arbeitsschritte, Handlungsempfehlungen, Techniken, anschauliche Praxisbeispiele und Arbeitsmaterialien (auf der beigelegten CD-ROM) dargestellt, die es Schulen ermöglichen, selbstständig mit SEIS zu arbeiten.



Der Nutzen des Instruments für Schulen

Wissen, was eine gute Schule ausmacht ...

SEIS ist ein Selbstevaluationsinstrument, das Schule als Ganzes in den Blick nimmt und auf Entwicklung ausgerichtet ist. Das Qualitätsverständnis von SEIS umfasst sechs zentrale Qualitätsbereiche, die sich in 29 Kriterien konkretisieren. Durch dieses Qualitätsverständnis wird beschrieben, wie schulische Qualität im Kern aussieht. Es ermöglicht einen Generalcheck. So kann ein gemeinsames Qualitätsverständnis und zugleich der Boden für intensive Dialoge geschaffen werden.

Alle ins Boot holen, um die Qualität zu verbessern ...

Schüler, Lehrer, Eltern und Ausbilder sowie sonstige Mitarbeiter einer Schule werden bei der Selbstevaluation mit SEIS um ihre Einschätzung gebeten und können sich in den Schulentwicklungsprozess einbringen. Gemeinsam wird Schule gestaltet. Für jede Befragungsgruppe gibt es speziell angepasste Fragebögen - die Fragebögen wurden für Eltern mit Migrationshintergrund zudem in die gängigsten Fremdsprachen übersetzt. Das SEIS-Instrument eignet sich für alle Schulformen. Für berufsbildende Schulen und Förderschulen gibt es besondere Fragebogen-Sets. Die Fragebögen sind von Wissenschaftlern entwickelt worden: SEIS ist valide und reliabel.

Mit der SEIS-Software komfortabel Umfragen durchführen ...

Schulen, die sich mit SEIS evaluieren möchten, steht eine internetbasierte Software zur Verfügung. Mit der Software können sich die Schulen registrieren, neue Umfragen anlegen, Papier-Fragebögen bestellen oder die Fragebögen direkt online ausfüllen. Zudem besteht die Möglichkeit, Vergleichswerte anderer Schulen in die Umfrage einzubeziehen, die den Werten der eigenen Schule gegenübergestellt werden können. Die Befragungsergebnisse werden von der Software in einem individuellen, nur an die Schule gerichteten SEIS-Bericht dargestellt.

Entscheidungssicherheit durch Daten gewinnen ...

Im SEIS-Bericht werden die Einschätzungen aller Befragungsgruppen einer Schule nebeneinander gestellt. Zusätzlich besteht die Möglichkeit des Vergleichs mit anderen Schulen sowie des Vergleichs über mehrere Jahre (Entwicklungsbericht). Durch den SEIS-Bericht gründet sich Schulentwicklung nicht länger ausschließlich auf Intuition, Tradition oder pragmatische Entscheidungen, sondern auf Daten. Daten helfen bei fundierten Entscheidungen. Schulen gewinnen an Planungs- und Entscheidungssicherheit. Erfolge werden (endlich) messbar!

Hebel finden und Entwicklung vorantreiben ...

Durch das ganzheitliche Bild, das die Selbstevaluation mit SEIS vermittelt, durch die Einbindung aller Beteiligten und den Vergleich mit anderen können Schulen die Hebel identifizieren, die sie in ihrem Entwicklungsprozess am weitesten voranbringen. Schulen können effizient und effektiv planen und müssen keine Schleifen drehen.

Über den Tellerrand schauen und von anderen lernen ...

Der Vergleich mit anderen gibt Impulse, ermöglicht den Blick über den eigenen Tellerrand, die realistischere Selbsteinschätzung. Der Vergleich unterstützt den Erfahrungsaustausch zwischen Schulen. Gemeinsame Fragestellungen werden identifiziert und zum Gegenstand der Diskussion. Schulen sind nicht allein gelassen, sondern können von anderen lernen, denn jeder hat Stärken und Entwicklungspotenziale. Vergleich macht Schule!

Wenig Belastung und viel Unterstützung ...

Das Instrument ist für Schulen gut handhabbar, überfordert sie nicht! Der mit Selbstevaluation verbundene Aufwand wird auf ein Minimum reduziert: Die Bertelsmann Stiftung bietet Schulen mit der internetbasierten Software ein Instrument zum reibungslosen Durchführen der Befragung sowie umfangreiches Material zum Durchlaufen aller vier Phasen des SEIS-Qualitätszyklus. Auch finanziell wird die Belastung möglichst gering gehalten: Für die Nutzung der Software im Rahmen einer Umfrage muss eine Gebühr von 80 Euro entrichtet werden. Hinzu kommen ggf. die Druckkosten für die Papier-Fragebögen (wenn nicht online befragt wird).

Kultur der Selbstevaluation entwickeln, Vertrauen aufbauen ...

SEIS basiert auf Freiwilligkeit! Nur wenn sich alle an Schule beteiligten Gruppen gemeinsam für die Nutzung von SEIS entscheiden, ist die Grundlage dafür gelegt, dass die Antworten der Befragten auch wirklich ihren Einschätzungen entsprechen und eine hohe Rücklaufquote erreicht werden kann. In jedem Fall ist der Datenschutz gewährleistet: Rückschlüsse auf die Antworten von Einzelpersonen sind prinzipiell nicht möglich. Die Daten des Schulberichts sind Eigentum der Schule und die Schule allein entscheidet, wie mit den Ergebnissen der Selbstevaluation umgegangen wird. Niemand soll gerankt und so öffentlich vorgeführt werden.

Auflagen der Ministerien zur schulischen Selbstevaluation erfüllen ...

In vielen Bundesländern müssen Schulen ihre Schulprogrammarbeit bzw. ihre Schulentwicklung selbst evaluieren. Das standardisierte Instrument der Bertelsmann Stiftung erfüllt die qualitativen Anforderungen und liefert Schulen Schlüsselinformationen: Es greift die wesentlichen Bestandteile der Qualitätsrahmen der Bundesländer auf. Schon heute empfehlen viele Bundesländer SEIS für die schulische Selbstevaluation. Darüber hinaus kann es zu den Ergebnissen der externen Evaluation in Beziehung gesetzt werden, so dass Schulen Informationen aus verschiedenen Datenquellen einfach zusammenführen und nutzen können.

Auf Erprobtes bauen ...

SEIS kommt an! Inzwischen nutzen bereits mehr als 2500 Schulen aus ganz Deutschland SEIS. Die große Akzeptanz ist nicht nur ein Beleg für die leichte Handhabbarkeit des Instruments, sondern zeigt auch, dass SEIS Schulentwicklung möglich macht: Die Ergebnisse und Impulse der Selbstevaluation setzen Dialoge und Entwicklungen in Gang. Das Instrument ermöglicht es Schulen, bereits laufende Maßnahmen, Projekte und Vorhaben zu bündeln, zu fokussieren und in einem systemischen Entwicklungsprozess zusammen zu führen.





Der Qualitätszyklus

Gemeinsames Qualitätsverständnis

- ▼ Diskussion des Qualitätsrahmens
- ▼ Bezug zum Schulprogramm
- ▼ Organisation der Arbeitsprozesse

Grundlage für den Qualitätsentwicklungsprozess einer Schule ist ein gemeinsames Verständnis aller Beteiligten von guter Schule. Sechs zentrale Qualitätsbereiche, die ihnen zugeordneten Kriterien und ein vereinbarter Fragenkatalog sind das Ergebnis eines internationalen und nationalen Konsensbildungsprozesses. Mit diesen wichtigsten Bereichen schulischer Qualität lässt sich das Bild einer Schule darstellen, das ihrer Vielfalt und Komplexität gerecht wird.

Gemeinsame Datenerhebung

- ▼ Planung und Vorbereitung der Umfrage
- ▼ Befragung aller Beteiligten
- ▼ Dokumentation zusätzlicher Schuldaten (SLEF)

Mit Hilfe von Fragebögen für Schüler, Lehrer, Eltern, Mitarbeiter und Ausbilder werden Daten zur Schulqualität gesammelt. Diese Instrumente sind für alle teilnehmenden Schulen verbindlich, damit sich die Ergebnisse von Schulen, die sich an einem Vergleich beteiligen und in einen Erfahrungsaustausch treten wollen, objektiv miteinander vergleichen lassen.

Interpretation des Schulberichts

- ▼ Softwaregestützte Berichterstellung
- ▼ Kommentierung der Berichte (optional)
- ▼ Interpretation der Daten
- ▼ Ermittlung von Stärken und Entwicklungsmöglichkeiten

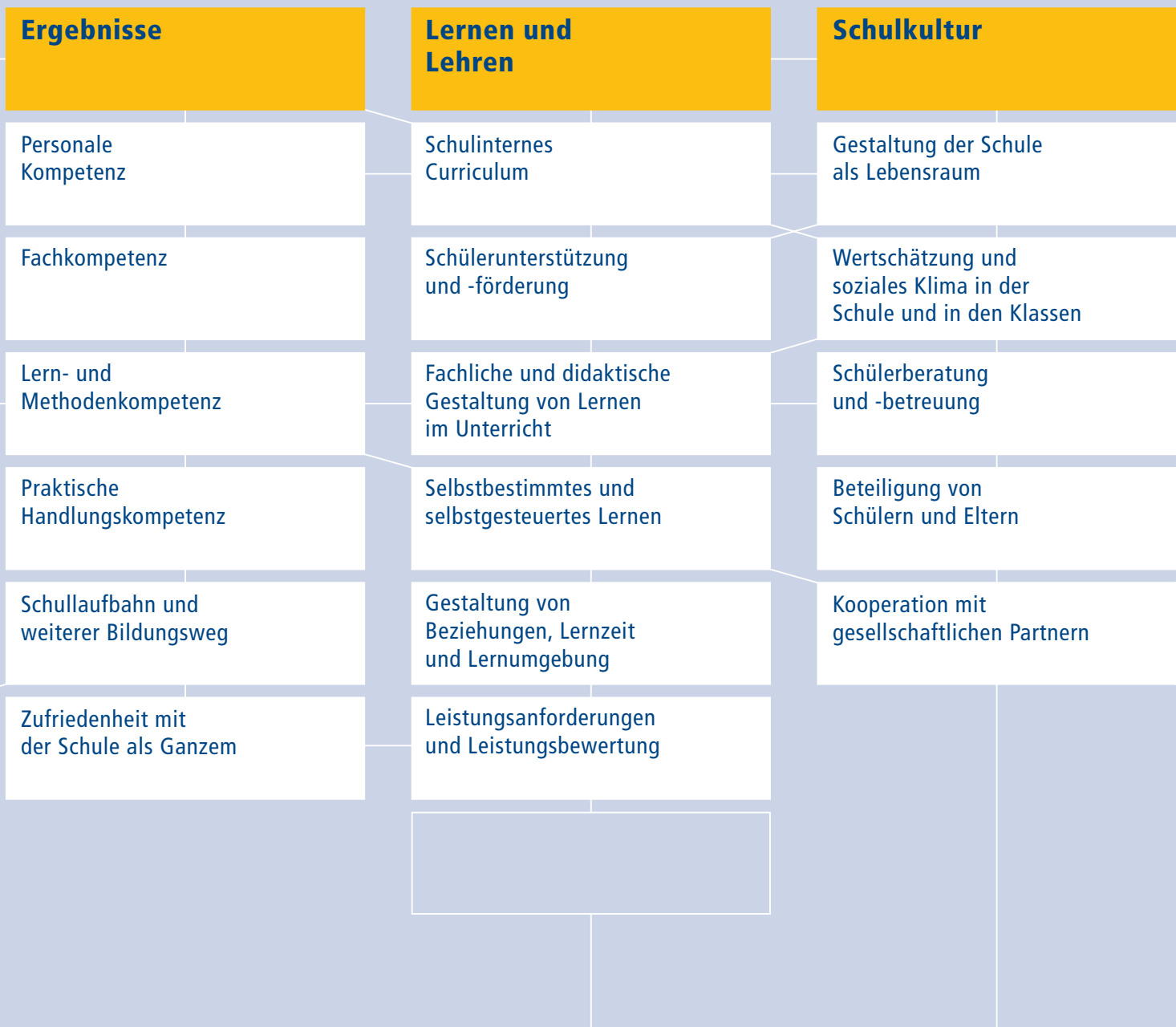
Die Ergebnisse der Datenerhebung werden in einem Schulbericht dargestellt. Die Antworten der verschiedenen Befragungsgruppen werden im ersten Teil des Berichtes gegenübergestellt. Im zweiten Teil werden die Schuldaten aggregierten Vergleichswerten aus anderen Schulen gegenübergestellt. Die SEIS-Berichte sollen den Schulen nichts beweisen, sondern Schulentwicklungsimpulse liefern.

Datengestützte Schulentwicklung

- ▼ Festlegung der Handlungsfelder
- ▼ Austausch mit anderen Schulen
- ▼ Planen und Durchführen der Maßnahmen
- ▼ Reflexion des Entwicklungsprozesses

Auf der Grundlage der Ergebnisse aus dem Schulbericht beginnen die Schulen einen Qualitätsentwicklungsprozess. Die einzelnen Schritte von der Datenanalyse über die Maßnahmenplanung und -realisierung bis zur Kontrolle der Zielerreichung lassen jede Schule ihren eigenen Schulentwicklungsprozess wesentlich zielgerichteter angehen.

Das SEIS-Qualitätsverständnis



Wer die Qualität von Schule verbessern möchte, muss zunächst wissen, was eine gute Schule überhaupt ausmacht. Im internationalen Netzwerk hat die Bertelsmann Stiftung mit Experten aus Wissenschaft und Schulpraxis ein gemeinsames Verständnis der Kernbereiche schulischer Qualität entwickelt. Dieses Qualitätsverständnis ist mit Schulsystemvertretern aus neun Bundesländern noch einmal erweitert worden, so dass es in wesentlichen Teilen mit den in Deutschland gebräuchlichen Orientierungsrahmen kompatibel ist. Es umfasst sechs zentrale Qualitätsbereiche mit insgesamt 29 Kriterien:

- Dem Qualitätsbereich „Ergebnisse“ liegt ein umfassender Kompetenzansatz zu Grunde. In diesem Bereich werden die Ergebnisse der Lehr- und Lernprozesse dokumentiert und die Zufriedenheit mit der Schule als Ganzem evaluiert.
- „Lernen und Lehren“ ist das zentrale Tätigkeitsfeld in allen Schulen. Gute Schulen im Sinne des SEIS-Qualitätsverständnisses verfügen über ein abgestimmtes schulinternes Curriculum, umfangreiche Unterstützungsangebote, Methodenvielfalt und eine transparente Leistungsbewertung.
- Der Qualitätsbereich „Schulkultur“ bildet die Anforderungen an die Entwicklung einer anregenden Schul- und Lernkultur ab. Dazu gehört die Gestaltung der Schule als Lebensraum ebenso wie die Förderung wertschätzender und sozialer Verhaltensweisen.
- „Führung und Schulmanagement“ sind entscheidend für eine erfolgreiche Schulentwicklung. Da die Führungsverantwortung in den Händen der Schulleitung liegt, muss ihr Handeln durch klare Zielvorstellungen und eine planvolle Steuerung geprägt sein.

Führung und Schulmanagement

Führungsverantwortung der Schulleitung

Schulleitung und Qualitätsmanagement

Verwaltung und Ressourcenmanagement

Unterrichtsorganisation

Arbeitsbedingungen

Professionalität der Lehrkräfte

Zielgerichtete Personalentwicklung und Qualifizierung

Personaleinsatz

Kooperation

Ziele und Strategien der Qualitätsentwicklung

Schulprogramm

Evaluation

Planung, Umsetzung und Dokumentation

Eigenverantwortung und Innovation

- Die „Professionalität der Lehrkräfte“ hat direkte Auswirkungen auf den Lernerfolg der Schüler. Um die Qualität des Lernens und Lehrens zu verbessern, kümmert sich die Schule um die zielgerichtete Personalentwicklung und Qualifizierung der Lehrkräfte.
- Wichtig für die „Ziele und Strategien der Qualitätsentwicklung“ sind klare Vorstellungen von der Entwicklung des Unterrichts und der Schule in ihrem spezifischen Umfeld. Diese werden im Schulprogramm festgehalten, die Zielerreichung wird regelmäßig evaluiert.





Fragen

Wie erhalte ich die Instrumente?

Die SEIS-Fragbögen stehen auf der Homepage der Bertelsmann Stiftung unter www.das-macht-schule.de zur Verfügung. Wenn Sie sich entschließen, SEIS zu nutzen, können Sie Ihre Schule über diese Internetseite auch direkt registrieren.

Welche Einsatz- und Beteiligungsmöglichkeiten gibt es?

Die Erhebungsinstrumente sind zur Selbstevaluation vorgesehen. Sie als Schule können entscheiden, ob Sie sich allein auf den Weg machen und den SEIS-Qualitätszyklus eigenständig durchlaufen, oder ob Sie die den Prozess der Selbstevaluation innerhalb einer (selbst organisierten) Schulgruppe gemeinsam mit anderen Schulen gestalten wollen.

Wie wurde das Instrument entwickelt?

Das gemeinsame Qualitätsverständnis und die Instrumente wurden im Internationalen Netzwerk innovativer Schulsysteme (INIS) mit Schulpraktikern und Schulsystemexperten aus acht Ländern erarbeitet. Das SEIS-Instrument ist wissenschaftlich validiert und wird inzwischen von mehr als 2500 Schulen aus allen Bundesländern genutzt. In 2007 sind Qualitätsverständnis und Fragebögen noch einmal gemeinsam mit Kooperationspartnern aus neun Bundesländern sowie der Zentralstelle für das Auslandsschulwesen erweitert worden, um eine noch größere Übereinstimmung mit den in Deutschland gebräuchlichen Orientierungsrahmen für Schulqualität zu erreichen.

Welche Voraussetzungen gibt es zur Nutzung des Instruments?

- Die Schule entscheidet sich in ihren Gremien für den Einsatz des Instruments. Das bedeutet, dass sie das Qualitätsverständnis, die Erhebungsinstrumente und die Datenauswertung akzeptiert und trägt.
- Die Schule ist bereit, eine Nutzungsgebühr von ca. 80 Euro für die Nutzung der Software zu entrichten. Darüber hinaus kann die Schule eine Datenerfassungsfirma beauftragen, die die Produktion der Fragebögen und bei der Erfassung der Daten übernimmt.
- Die Schule entwickelt auf Basis der gewonnenen SEIS-Daten, der Daten aus Schülerlernstandstest und anderen Daten und Rückmeldungen (z. B. einer externen Evaluation) ihre Maßnahmenplanung.
- Die Schulen sind zu einem Erfahrungsaustausch mit anderen Schulen bereit und unterstützen sich gegenseitig in ihrem Schulentwicklungsprozess.

Wo kann ich mich noch informieren?



Publikationen

Cornelia Stern, Christian Ebel, Angela Müncher (Hrsg.)

Bessere Qualität in allen Schulen. Praxisleitfaden zur Einführung des Selbstevaluationsinstruments SEIS in Schulen, 3. Auflage 2008, ca. 320 Seiten, Broschur, inklusive CD-ROM, 29,00 Euro.

ISBN 3-89204-859-2

Eine kostenlose Leseprobe und Zusatzmaterialien sind im Internet unter www.das-macht-schule.de erhältlich

Cornelia Stern, Julia Mahlmann, Eric Vaccaro (Hrsg.)

Vergleich als Chance. Schulentwicklung durch internationale Qualitätsvergleiche – Grundlagen, 2. Auflage 2003, 140 Seiten, Broschur, inklusive CD-ROM, 11,00 Euro. ISBN 3-89204-669-7

Cornelia Stern, Julia Mahlmann, Eric Vaccaro (Hrsg.)

Spieglein, Spieglein. Schulentwicklung durch internationale Qualitätsvergleiche – erste Erfahrungen ca. 120 Seiten, Broschur, 18,00 Euro.

ISBN 3-89204-670-0

Im Internet

www.das-macht-schule.de Auf dieser Internetseite erhalten Sie alle wichtigen Informationen zum SEIS-Instrument. Hier finden Sie auch den Zugang zur SEIS-Software.

www.toolbox-bildung.de In der „Toolbox Bildung“ können Sie auf die Erfahrungen und Materialien aus der Schulentwicklungspraxis innovativer Schulen zurückgreifen. Die Toolbox beinhaltet erprobte Schulentwicklungsbausteine („Tools“) zu den sechs SEIS-Qualitätsbereichen.

Kontakt

Bertelsmann Stiftung
Carl-Bertelsmann-Straße 256
Postfach 103
33311 Gütersloh

Ansprechpartner im Projekt

Cornelia Stern, Programm-Managerin, 0 52 41 - 8181 170
cornelia.stern@bertelsmann.de

Christian Ebel, Projektmanager, 0 52 41 - 8181 238
christian.ebel@bertelsmann.de

Angela Müncher, Projektmanagerin, 0 52 41 - 8181 424
angela.muencher@bertelsmann.de

Susanne Müller-Using, Projektmanagerin, 0 52 41 - 8181 299
susanne.mueller-using@bertelsmann.de

Veronika Schönstein, Projektmanagerin, 01 72 - 5 62 57 02
veronika.schoenstein@bertelsman.de

Dr. Oliver Vorndran, Projektmanager, 0 52 41 - 8181 331
oliver.vorndran@bertelsmann.de

Monika Daldrup-Hack, 0 52 41 - 8181 281
monika.daldrup-hack@bertelsmann.de

Marita Holtapel, 0 52 41 - 8181 134
marita.holtapel@bertelsmann.de

Daniela Schumacher, 0 52 41 - 8181 343
daniela.schumacher@bertelsmann.de

Vera Steinmann, 0 52 41 - 8181 409
vera.steinmann@bertelsmann.de

www.das-macht-schule.de

