

VET-CERT



## RAHMENCURRICULUM „QUALITÄTSMANAGEMENT IN DER BERUFSBILDUNG“

Eva Proinger  
Jörg Markowitsch  
Karin Luomi-Messerer

## Rahmencurriculum „Qualitätsmanagement in der Berufsbildung“

Autoren/innen:

Eva Proinger, Jörg Markowitsch & Karin Luomi-Messerer (3s research laboratory)

Wien, Oktober 2012

### IMPRESSUM

Herausgeber:

ARQA-VET in der OeAD-GmbH

Ebendorferstraße 7, A-1010 Wien

[www.arqa-vet.at](http://www.arqa-vet.at), [www.vet-cert.at](http://www.vet-cert.at)

E-mail: [arqa-vet@oead.at](mailto:arqa-vet@oead.at)

© ARQA-VET in der OeAD-GmbH und 3s research laboratory

Diese Publikation wurde im Rahmen des Projekts VET-CERT ([www.vet-cert.at](http://www.vet-cert.at)) erarbeitet.

### VET-CERT

Qualifizierung als Weg zur Qualität: Zertifizierung von Personen mit Funktionen innerhalb von Qualitätsmanagementsystemen in der beruflichen Erstausbildung sowie in der Erwachsenenbildung.

Qualification as a way to quality: Certification of persons holding functions in quality management systems in initial VET and in adult education



Dieses Projekt (Projektnummer 191180-LLP-1-2010-1-AT-LEONARDO-EQAVET) wurde mit Unterstützung der Europäischen Kommission finanziert. Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung trägt allein der Verfasser; die Kommission haftet nicht für die weitere Verwendung der darin enthaltenen Angaben.

# Inhaltsverzeichnis

1. Einleitung.....	2
2. Basislehrgang „Qualitätsmanagement in der Berufsbildung“ .....	4
2.1 Zielgruppen und Tätigkeitsprofil .....	4
2.2 Zugangsvoraussetzungen, Aufnahme und Anerkennung .....	5
2.3 Kompetenzprofil .....	7
2.4 Allgemeine Angaben zum Curriculum .....	9
2.5 Didaktische Grundlagen .....	9
2.6 Aufbau und Modulübersicht .....	11
2.7 Module.....	13
2.7.1 Modulübersicht .....	13
2.7.2 Modulbeschreibungen im Detail .....	14
2.8 Praxisphase .....	20
2.9 Prüfungsordnung .....	20
3. Basislehrgang „Qualitätsmanagement in der Berufsbildung für SchulleiterInnen und Schulaufsicht“ .....	22
4. Weiterbildungsmodule.....	25
5. Verwendete Materialien.....	28
Anhang I - Empfehlungen zur Anerkennung von Qualifikationen und Vorkenntnissen .....	31
Anhang II - Kompetenzprofile .....	38
Anhang III - Mitglieder des Entwicklungsteams .....	49

## 1. EINLEITUNG

Das Rahmencurriculum für den Lehrgang „Qualitätsmanagement in der Berufsbildung“ definiert Ziele und Inhalte der Aus- und Weiterbildung von Personen, die sich mit Fragen der Qualitätssicherung und -entwicklung - im Weiteren kurz: Qualitätsmanagement - in der Berufsbildung befassen oder in Zukunft beschäftigen wollen. Es bietet die konzeptionelle Basis für die Planung und Vorbereitung von Aus- und Weiterbildungsveranstaltungen (z.B. an Pädagogischen Hochschulen, Universitäten, ggf. Einrichtungen der beruflichen Erwachsenenbildung).

Im Zuge des Projekts VET-CERT<sup>1</sup>, welches als 2-jähriges EU-Projekt zur Professionalisierung von QualitätsmanagerInnen in der beruflichen Aus- und Weiterbildung initiiert wurde, wurden Kompetenzprofile für Qualitätsbeauftragte im österreichischen berufsbildenden Schulwesen erarbeitet. VET-CERT knüpft dabei an das Qualitätsmanagementsystem des österreichischen berufsbildenden Schulwesens (QIBB) an<sup>2</sup>. Darauf aufbauend wurde das vorliegende Rahmencurriculum für ein Aus- und Weiterbildungsangebot entwickelt.

Für die Zielgruppe der Qualitätsverantwortlichen in der beruflichen Bildung wurde im Vorfeld bereits im Rahmen des VET-CERT Projekts vom öibf (Österreichisches Institut für Berufsbildungsforschung) im „Stocktaking-Bericht“<sup>3</sup> ein Überblick über den Stand der Qualitätsdiskussion gegeben sowie eine Bestandsaufnahme von Bildungsangeboten für Qualitätsverantwortliche durchgeführt. Als Grundlage für das vorliegende Rahmencurriculum dienten außerdem der Bericht „Grobkonzept für eine schularten- und bundesländerübergreifende Qualitätsakademie - QIBB“ (Pellert, Cendon und Aichholzer, 2008)<sup>4</sup> und die Studie „Der Übergang vom ‚Check‘ zum ‚Act‘ - von den Evaluationsergebnissen zu Veränderungsmaßnahmen“ (Schmid-Waldmann, 2011)<sup>5</sup> sowie die daraus abgeleiteten Empfehlungen (Sburny und Schmid-Waldmann, 2011)<sup>6</sup>.

Das Rahmencurriculum für den Lehrgang „Qualitätsmanagement in der Berufsbildung“ zeigt, in welchen Handlungssituationen Qualitätsbeauftragte im (schulischen) Bildungswesen agieren und listet mögliche Lernziele und zu erwerbende Kompetenzen auf. Das Rahmencurriculum ist kein Lehrplan und darf nicht in dem Sinne verstanden werden, dass jedes der genannten Module in der vorgeschlagenen Form umgesetzt werden muss. Es richtet sich vielmehr als Empfehlung an Pädagogische Hochschulen, Fachhochschulen, Universitäten sowie Weiterbildungsanbieter, um daraus einen konkreten Lehrplan zu entwickeln. Demnach sind auch spezifische Rechtsgrundlagen, Organisation und Administration sowie Kalkulation, die sich häufig in Curricula finden, nicht Teil dieses Dokuments und müssen bei der Umsetzung des Rahmencurriculums in ein konkretes Lehrgangsangebot von den jeweiligen Anbietern erarbeitet werden.

Das Rahmencurriculum für den Lehrgang „Qualitätsmanagement in der Berufsbildung“ beschreibt

- die Zielgruppen und Tätigkeitsbereiche der AbsolventInnen,
- die Zugangsvoraussetzungen,
- die Anforderungen an Personen, die im Bereich Qualitätsmanagement und Qualitätssicherung in der schulischen Berufsbildung tätig sind (Kompetenzprofil),
- die didaktische und methodische Gestaltung der Module, insbesondere die Verknüpfung von Praxiserfahrungen und Kompetenzerwerb im Unterricht sowie
- die Formen der Lernerfolgsmessung für die Bewertung der Leistungen.

---

<sup>1</sup> <http://www.vet-cert.at> (18.10.2012).

<sup>2</sup> QIBB - QualitätsInitiative Berufsbildung, <http://www.qibb.at> (18.10.2012).

<sup>3</sup> <http://www.vet-cert.at> (18.10.2012).

<sup>4</sup> Pellert, Ada, Cendon, Eva und Aichholzer, Verena (2008): qibb Qualitätsakademie - Grobkonzept für eine schularten- und bundesländerübergreifende Qualitätsakademie. Unveröffentlichtes Manuskript.

<sup>5</sup> Schmid-Waldmann, Christian (2011): Der Übergang vom ‚Check‘ zum ‚Act‘ - von den Evaluationsergebnissen zu Veränderungsmaßnahmen.

<sup>6</sup> Sburny, Michaela und Schmid-Waldmann, Christian (2011): Schulungsmaßnahmen zum Übergang vom „Check“ zum „Act“ - von den Evaluationsergebnissen zu Veränderungsmaßnahmen.

Grundsätzlich wird für die Ausbildung eine Teilung gemäß den unterschiedlichen Hauptzielgruppen und ihren operativen bzw. strategischen Aufgaben vorgeschlagen. Das Rahmencurriculum des Basislehrgangs „Qualitätsmanagement in der Berufsbildung“ für Personen mit operativen Aufgaben umfasst demnach in Summe 5 Module, jenes für Personen mit strategischen Aufgaben 2 Module, wobei beide Zielgruppen das Modul „Qualitätsmanagement und QIBB“ gemeinsam haben.

Diagramm 1: Übersicht Rahmencurriculum

	<b>Zielgruppe:</b> SchulqualitätsprozessmanagerInnen, LandesqualitätsprozessmanagerInnen, Qualitätsbeauftragte in der beruflichen Weiterbildung u.a.	<b>Zielgruppe:</b> SchulleiterInnen, Schulaufsicht, Abteilungsvorstände u.a.
<b>Qualitätsmanagement in der Berufsbildung Basislehrgang</b> 12 ECTS Credits  Teilnahmezertifikat „Qualitätsmanagement in der Berufsbildung“	M 1: Qualitätsmanagement und QIBB M 2: Instrumente und Methoden im Qualitätsmanagement M 3: Change Management und Kommunikation M 4: Prozess- und Projektmanagement M 5: Projektarbeit/Praxisphase  <b>In Summe 12 ECTS Credits</b>	M 1: Qualitätsmanagement und QIBB M 6: Qualitätsmanagement für SchulleiterInnen und Schulaufsicht  <b>In Summe 6 ECTS Credits</b>

Quelle: 3s-Darstellung

Weiters wurden aufbauende Weiterbildungsangebote angedacht, in welchen eine Professionalisierung mit Fokus auf bildungspolitische Entwicklungen, wissenschaftliche Grundlagen, Schul- und Unterrichtsentwicklung sowie etwa auch Qualitätssicherung in der beruflichen Erwachsenenbildung ermöglicht werden soll. Diese Weiterbildungsmodule sind insbesondere im Zusammenhang mit der Rezertifizierung (siehe VET-CERT Zertifizierungskonzept<sup>7</sup>) von Bedeutung. Eine mögliche Weiterentwicklung dieses Rahmencurriculums besteht schließlich in der Gestaltung eines Weiterbildungslehrgangs; z.B. durch die Absolvierung von vier Weiterbildungsmodulen und einem Modul Projektarbeit/Praxisphase.

Diagramm 2: Übersicht Weiterbildungsmodule

	<b>Zielgruppe:</b> SchulqualitätsprozessmanagerInnen, LandesqualitätsprozessmanagerInnen, Qualitätsbeauftragte in der beruflichen Weiterbildung, SchulleiterInnen, Schulaufsicht, Abteilungsvorstände u.a.
<b>Weiterbildungsmodule: Qualitätsmanagement in der Berufsbildung - Re-Zertifizierung</b>  Teilnahmezertifikat je Modul	<b>Modulübersicht:</b> M 1: Aktuelle Herausforderungen des QM im Bildungsbereich M 2: Wissenschaftliche Grundlagen im Qualitätsmanagement M 3: Schulentwicklung und Führung M 4: Konzeption und Vermittlung von Qualitätsmanagementverfahren M 5: Prozessmanagement - Vertiefung M 6: Unterrichtsqualität, Bildungsstandards, Lernergebnisse M 7: Kompetenzmessung und Leistungsbeurteilung  <b>2 ECTS Credits pro Modul</b>

Quelle: 3s-Darstellung

<sup>7</sup> Markowitsch, Jörg und Proinger, Eva (2012): Empfehlungen zu Qualitätssicherung und Zertifizierung für die Umsetzung des Rahmencurriculums „Qualitätsmanagement in der Berufsbildung“, Wien: 3s research laboratory.

Das folgende Dokument gliedert sich in drei Abschnitte. Der Hauptabschnitt beschreibt den Basislehrgang „Qualitätsmanagement in der Berufsbildung“ (Kapitel 2); Kapitel 3 enthält ergänzende Angaben für die Zielgruppe der SchulleiterInnen; Kapitel 4 skizziert die darauf aufbauenden Weiterbildungsmodule.

Die Entwicklung der Kernelemente des Studiengangs (Zielgruppe, Tätigkeitsfeld, Kompetenzprofil, Curriculum mit Modulen, didaktische Grundlagen) erfolgte in einem Entwicklungsteam, welches sich aus verschiedenen FachexpertInnen zusammensetzt (siehe Anhang III). Durch Feedbackschleifen zwischen dem Kernteam, in welchem die Inhalte erarbeitet wurden, und dem Entwicklungsteam, in welchem die Ausarbeitungen diskutiert wurden, sollte die Wirtschaftlichkeit, die Studierbarkeit sowie die Anpassung an aktuelle Entwicklungen im Berufsfeld sichergestellt werden.

In einem zusätzlichen Arbeitsschritt wurde neben dem Rahmencurriculum auch ein Zertifizierungskonzept erarbeitet, welches einerseits bereits erworbene Kompetenzen von Personen im Qualitätsmanagement anrechenbar macht und andererseits zur Höherqualifizierung von QualitätsmanagerInnen beiträgt (siehe VET-CERT Zertifizierungskonzept<sup>8</sup>).

Die Mitglieder des Entwicklungsteams werden im Anhang III genannt. Ihnen gilt besonderer Dank für ihr Engagement und ihre Expertise, die sie in die Entwicklung des Rahmencurriculums einfließen ließen.

## 2. BASISLEHRGANG „QUALITÄTSMANAGEMENT IN DER BERUFSBILDUNG“

### 2.1 Zielgruppen und Tätigkeitsprofil

Die Zielgruppen des vorliegenden Rahmencurriculums für den Basislehrgang „Qualitätsmanagement in der Berufsbildung“ sind Personen, die mit Fragen des Qualitätsmanagements (QM) in der Berufsbildung befasst sind oder sich künftig damit beschäftigen wollen. Die Zielgruppe umfasst somit im weitesten Sinne bestehende und künftige

- Qualitätsbeauftragte an berufsbildenden Schulen sowie in der Schuladministration,
- SchulleiterInnen, Abteilungsvorstände, Führungskräfte der Schuladministration,
- AusbilderInnen im Rahmen der Lehrlingsausbildung,
- Qualitätsbeauftragte in der beruflichen Weiterbildung<sup>9</sup> sowie
- diverse ExpertInnen für Qualitätsfragen in der Berufsbildung (SchulentwicklungsberaterInnen, TrainerInnen, ForscherInnen etc.).

Im engeren Sinne wendet sich der Basislehrgang an Personen, welche operative Aufgaben im Rahmen des Qualitätsmanagementsystems des berufsbildenden Schulwesens in Österreich (kurz QIBB: QualitätsinitiativeBerufsbildung) wahrnehmen oder künftig wahrnehmen werden, dies sind insbesondere sogenannte

- SchulqualitätsprozessmanagerInnen (SQPM) und
- LandesqualitätsprozessmanagerInnen (LQPM) aller Schularten.

---

<sup>8</sup> Ebd.

<sup>9</sup> In der beruflichen Erwachsenenbildung haben sich international anerkannte Qualitätsmanagementausbildungen mit Zertifikat als Kompetenznachweis etabliert haben.

Entsprechend ihrer jeweiligen Position und Funktion führen AbsolventInnen des Basislehrgangs folgende berufliche Tätigkeiten im Bereich QM durch:

- sie unterstützen als LehrerInnen an berufsbildenden Schulen, zusätzlich zu ihren Aufgaben als LehrerInnen, die Schulleitung in der Umsetzung von Qualitätsmaßnahmen und Qualitätsprojekten und setzen diese gegebenenfalls selbständig um. Dies reicht von der Mitwirkung am Schulqualitätsbericht bzw. Schulprogramm, über die Organisation und Durchführung von Evaluationen bis hin zur Ableitung neuer Qualitätsmaßnahmen;
- sie unterstützen in ihrer Funktion als LandesqualitätsprozessmanagerInnen die Schulaufsicht bei der Umsetzung von QIBB auf Landesebene. Dies umfasst die Kooperation bei der Umsetzung des Arbeitsprogramms auf Landesebene, bei Evaluierungen von Qualitätsprojekten und -maßnahmen sowie bei der Ableitung und Planung von Qualitätsmaßnahmen auf Landesebene;
- sie setzen als AusbilderInnen oder AusbildungsleiterInnen in mittleren und größeren Betrieben Qualitätsprojekte zur Verbesserung der Lehrlingsausbildung um;
- sie führen Qualitätsarbeit (häufig nach anerkannten QM-Verfahren wie ISO, EFQM) an Erwachsenenbildungseinrichtungen als Teil ihrer Führungsaufgabe (in kleineren und mittleren Organisationen) oder in einer Stabsfunktion (in größeren Organisationen) durch;
- sie entwickeln als BeraterInnen gemeinsam mit Bildungsverantwortlichen Qualitätsprojekte, führen Forschung zu Qualität in der Berufsbildung durch oder unterrichten zu Qualitätsthemen in der Berufsbildung.

Für Personen, die mit Qualitätsfragen im Zuge ihrer Leitungsaufgabe befasst sind (z.B. SchulleiterInnen), siehe Abschnitt 3.

## 2.2 Zugangsvoraussetzungen, Aufnahme und Anerkennung

Bei den folgenden *Zugangsvoraussetzungen* handelt es sich um Empfehlungen, welche gemäß der Rechtslage des jeweiligen Ausbildungsanbieters anzupassen sind.

Voraussetzungen für die Aufnahme sind in der Regel:

- ein Bachelorabschluss, ein gleichwertiger anderer erster berufsqualifizierender Hochschulabschluss, der Abschluss einer hochschulverwandten Ausbildung (z.B. pädagogische Akademie), der Nachweis eines gleichwertigen ausländischen Abschlusses ODER
- der Nachweis der allgemeinen Hochschulreife und/oder eines facheinschlägigen Befähigungsnachweises (z.B. einer betrieblichen AusbilderInnenprüfung, WBA-Zertifikat in der Erwachsenenbildung) sowie
- die Ausübung einer qualifizierten beruflichen Tätigkeit als LehrerIn an einer berufsbildenden Schule, als betriebliche/r AusbilderIn oder in der beruflichen Erwachsenenbildung.
- StudienbewerberInnen, deren Muttersprache nicht Deutsch ist und die ihren Studienabschluss/ ihre Reifeprüfung an einer ausländischen Einrichtung erworben haben, müssen zusätzlich einen Nachweis auf Niveau B2 des Gemeinsamen Europäischen Referenzrahmens für Sprachen vorlegen können (z.B. Österreichisches Sprachdiplom - B 2 Mittelstufe Deutsch [MD], Goethe Institut - Goethe Zertifikat B 2).

Personen, die zum Zeitpunkt der Aufnahme in der Funktion der/des SchulqualitätsprozessmanagerIn (SQPM) bzw. LandesqualitätsprozessmanagerIn (LQPM) bzw. BundesqualitätsprozessmanagerIn (BQPM) tätig sind bzw. von der Schulleitung aufgrund anderer mit QM in Zusammenhang stehender Tätigkeiten empfohlen werden, sind unabhängig von ihren formalen Qualifikationen und Vorerfahrungen zum Studium zugelassen.

Je nach gesetzlicher Grundlage können die *Aufnahmeverfahren* unterschiedlich ausfallen, die folgenden Hinweise verstehen sich daher lediglich als Empfehlung:

- ein Motivationsschreiben, in dem u.a. Bezug zum Selbstverständnis der eigenen Qualitätsmanagementarbeit genommen wird;
- eine Projektskizze, die auf max. einer Seite ein in Abstimmung mit der/dem Vorgesetzten der TeilnehmerInnen ausgewähltes Projekt vorschlägt, das im Zuge des Studiums umgesetzt werden soll;
- ein Lebenslauf mit einer tabellarischen Übersicht, die im Zusammenhang mit dem Studium einschlägige Tätigkeiten und Erfahrungen auflistet;
- die Teilnahme an einem Beratungsgespräch.

Die Aufnahme erfolgt nach Maßgabe der zur Verfügung stehenden Studienplätze. Wird diese Anzahl überschritten, so gelten folgende Reihungskriterien: Zunächst Personen, die als SchulqualitätsprozessmanagerInnen (SQPM) und LandesqualitätsprozessmanagerInnen (LQPM) an österreichischen berufsbildenden Schulen tätig sind oder eine solche Tätigkeit in Aussicht haben, hierauf der Zeitpunkt der Anmeldung.

Die *Anerkennung* einzelner Module und einzelner Lehrveranstaltungen ist möglich und ist von Modul- und Lehrgangsverantwortlichen bzw. der Prüfungskommission zu entscheiden. Den Studierenden soll es ermöglicht werden, frühere Lern- und Arbeitserfahrungen für einzelne Module des Lehrgangs „Qualitätsmanagement in der Berufsbildung“ anerkennen zu lassen, so dass sich die Präsenzzeit des Lehrgangs verkürzt sowie bereits erworbene Kompetenzen genutzt werden. Gemäß der von CEDEFOP publizierte Leitlinien für die Validierung nicht-formalen und informellen Lernens<sup>10</sup> müssen erfolgreiche Strategien für das lebenslange Lernen grundlegende Prinzipien und Verfahren zur Anerkennung von Vorkenntnissen umfassen. Diese sollen auf die Lernergebnisse abzielen und nicht danach unterscheiden, ob Wissen, Fähigkeiten und Kompetenzen über formelle, nicht-formale oder informelle Lernpfade erworben wurden. Das heißt, auch Lernen, welches außerhalb der formalen Bildungs- und Berufsbildungseinrichtungen, z.B. am Arbeitsplatz, in der Freizeit etc., stattgefunden hat, soll in geeigneter Art und Weise anerkannt werden. Die Anerkennung besagt somit, dass eine Person die Anforderungen eines Moduls bzw. einer Kompetenzeinheit entweder durch früheres Studium (Credit-Transfer) oder durch Arbeits- oder Lebenserfahrung (Anerkennung informell erworbener Kompetenzen) erfüllt hat. Im Anhang I findet sich ein Auszug aus den Europäischen Leitlinien für die Validierung nicht-formalen und informellen Lernens.

Im Detail empfehlen wir folgende Regelungen:

- Die Anrechnung einzelner oder mehrerer Module sowie einzelner oder mehrerer Lehrveranstaltungen ist möglich.
- Über Anrechnung einzelner Module/Lehrveranstaltungen entscheidet auf Grundlage schriftlicher Nachweise (z.B. Studienzeugnisse, Weiterbildungszertifikate, Arbeitszeugnisse, „qualifizierte Selbstbeschreibung“ etc.) sowie eines Beratungsgesprächs die Lehrgangsleitung unter gegebenenfalls Hinzuziehung der/des Verantwortlichen für das Modul.
- Die Anrechnung der Praxisphase ist ebenfalls möglich, sofern ein passendes Projekt vorliegt, das nicht weiter als zwei Jahre zurückliegt. Die Erstellung eines Portfolios sowie der schriftlichen Arbeit und eines Präsentations-Posters (siehe Kapitel 2.9) ist jedoch in allen Fällen zwingend. Etwaige auf das Praxisprojekt bezogene Studienaufträge anderer Module entfallen damit ebenfalls nicht.

---

<sup>10</sup> CEDEFOP (2009): *Europäische Leitlinien für die Validierung nicht formalen und informellen Lernens*, Luxemburg: Amt für Veröffentlichungen der Europäischen Union.



- „ExternistInnenprüfung“: Die Anrechnung sämtlicher Lehrveranstaltungen und somit der unmittelbare Zugang zur Abschlussprüfung sollte ebenfalls ermöglicht werden. In diesem Fall werden formal alle Lehrveranstaltungen/Module anerkannt, die Kandidatin/der Kandidat erstellt eine (betreute) Abschlussarbeit und tritt zur Abschlussprüfung an (siehe auch 2.9 Prüfungsordnung).

Grundlage für das Anerkennungsverfahren sind das Kompetenzprofil des Lehrgangs „Qualitätsmanagement in der Berufsbildung“ sowie die in den Modulbeschreibungen ausgewiesenen zertifizierbaren Teilkompetenzen. Der Nachweis der Lernergebnisse kann in unterschiedlicher Form je nach Art des Lernens erfolgen:

- **Formales Lernen:** Abschlusszeugnisse, Zertifikate;
- **Nicht-formales Lernen:** Teilnahmebestätigungen oder Zertifikate von Lehrgängen, Kursen, Seminaren, Workshops;
- **Informelles Lernen:** Portfolios, Kompetenzbestätigungen des Dienst- bzw. Auftraggebers, Arbeitszeugnisse, Stellenbeschreibungen, Werkverträge, Verfahren zur Anerkennung informell erworbener Kompetenzen (z.B. Workshops, Diskussionen, Interviews, Präsentationen, Tests, Prüfungen), Fragebogen, Selbst- und Fremdeinschätzungen;

Als Kriterien für die Beurteilung der Äquivalenz werden nicht nur Inhalt und Umfang der Studienanforderungen (Module), sondern auch Art und Umfang des Leistungsnachweises sowie allenfalls erworbene Credits herangezogen. Gleichwertigkeit liegt demnach vor, wenn in allen genannten Bereichen eine annähernde Übereinstimmung besteht. Zum Nachweis sind daher zusätzlich zu Zeugnissen und Zertifikaten auch entsprechende Lehrveranstaltungsbeschreibungen der an Bildungseinrichtungen erfolgreich abgeschlossenen Lehrveranstaltungen beizulegen.

Die Dauer des Anerkennungsverfahrens soll möglichst kurz gehalten werden und die BewerberInnen nicht länger als einen Tag in Anspruch nehmen. Das Verfahren ist an ein Beratungsgespräch gekoppelt, in welchem die vorgelegten Nachweise beurteilt und ggf. weitere Möglichkeiten des Kompetenznachweises besprochen werden.

Im Anhang I werden beispielhaft die Möglichkeiten der Anerkennung von formalem, nicht-formalem und informellem Lernen aufgezeigt, welche als Anregungen zu verstehen sind und nach ersten Erfahrungen um praktische Empfehlungen erweitert werden sollen.

## 2.3 Kompetenzprofil

Der Konzeption des Rahmencurriculums für den Lehrgang „Qualitätsmanagement in der Berufsbildung“ liegt das unten beschriebene Kompetenzprofil für SchulqualitätsprozessmanagerInnen (SQPM) und LandesqualitätsprozessmanagerInnen (LQPM) zugrunde (für detaillierte Profile, welche die Kompetenzen für LQPM und SQPM getrennt ausweisen, siehe Anhang 2). Das Kompetenzprofil orientiert sich an dem Qualitätsregelkreis Plan-Do-Check-Act (PDCA, Deming-Cycle), der auch als Grundlage für QIBB (Qualitätsmanagementsystem des österreichischen berufsbildenden Schulwesens) fungiert. Der Zusammenhang der Kompetenzbereiche mit dem Qualitätsregelkreis wird in Abschnitt 2.6 (Aufbau und Modulübersicht) erläutert. Spezifische Kompetenzen für SchulleiterInnen sowie weiterführende Angebote werden in Abschnitte 3 und 4 thematisiert.

### Planung und Erstellung des Arbeits-/Schulprogramms

- Er/sie ist in der Lage, auf der Basis von Grundkenntnissen des Systems Schule und der Schulentwicklung sowie des Qualitätsmanagements (im Rahmen von QIBB) Ziele für die Qualitätsarbeit zu formulieren und deren Umsetzbarkeit realistisch einzuschätzen.
- Er/sie kooperiert als SQPM mit der Schulleitung bzw. als LQPM mit der Schulaufsicht bei der Festlegung von Qualitätsschwerpunkten unter Berücksichtigung landesweiter bzw. bundesweiter

Qualitätsschwerpunkte sowie bei der Überprüfung von deren Übereinstimmung mit dem Leitbild und der Qualitäts-Matrix.

- Er/sie kann die Schulleitung bzw. die Schulaufsicht bei der Erstellung des Qualitätsberichts unterstützen.

### **Umsetzung des Arbeits-/Schulprogramms: Durchführung der geplanten Qualitätsmaßnahmen und Qualitätsprojekte**

- Er/sie kann auf Basis der Grundkenntnisse des Projektmanagements und der Prozesssteuerung bei der Umsetzung des Arbeitsprogramms unterstützend tätig sein und ggf. selbständig ihm/ihr übertragene Qualitätsprojekte umsetzen.
- Er/sie ist in der Lage, die Qualitätsarbeit mit relevanten AkteurlInnen (auf Schul- bzw. Landesebene) abzustimmen bzw. diese zu beraten oder koordinierend tätig zu sein. Er/sie ist dabei in der Lage, diese AkteurlInnen zu motivieren und ggf. konstruktiv mit Konflikten umzugehen.

### **Evaluierung der Qualitätsmaßnahmen und Qualitätsprojekte**

- Er/sie ist in der Lage, auf der Basis von Grundkenntnissen quantitativer und qualitativer Evaluationsinstrumente und -methoden sowie deren Einsatzmöglichkeiten sowie von Grundkenntnissen der Statistik und empirischen Sozialforschung Evaluierungen im Rahmen von QIBB zu konzipieren.
- Er/sie kann die Schulleitung- bzw. die Schulaufsicht bei der Auswahl der Evaluierungsschwerpunkte und der Erstellung des Evaluationsplans unterstützen.
- Er/sie kann ggf. an der Entwicklung von Erhebungsinstrumenten (z.B. Fragebögen, Interviewleitfäden) mitwirken.
- Er/sie kann bei der Umsetzung des Evaluierungsplans koordinierend tätig sein, die involvierten Personen unterstützen (z.B. durch die Organisation der notwendigen Unterlagen oder der Rahmenbedingungen) und sie bei der Durchführung beraten.
- Er/sie kann ggf. Daten von Evaluationen außerhalb der QIBB-Plattform erheben.
- Er/sie ist in der Lage, bei der Auswertung und Aufbereitung der Ergebnisse der Evaluationen sowie bei ihrer Präsentation und Dissemination mitzuwirken.

### **Maßnahmen aus Evaluationsergebnissen ableiten und planen**

- Er/sie kann die Schulleitung bzw. die Schulaufsicht bei der Analyse und Bewertung der Evaluationsergebnisse, bei der Entwicklung von Vorschlägen zu Qualitätsmaßnahmen und Qualitätsprojekten sowie bei der Konzeption konkreter Projektaufträge unterstützen.

### **Dokumentation der Qualitätsarbeit**

- Er/sie ist in der Lage, an der Erstellung des Arbeits-/Schulprogramms (Qualitätsbericht) mitzuwirken (z.B. Sammlung relevanter Informationen, Daten und Unterlagen, Dokumentation relevanter Vorgänge und Ergebnisse, Integration der abgeleiteten Projektaufträge).
- Er/sie ist in der Lage, die eigenen funktionsbezogenen Tätigkeiten nachvollziehbar zu dokumentieren sowie auch die wahrgenommenen Bedürfnisse, Wünsche und Ideen relevanter AkteurlInnen, diese zu bündeln und systematisieren und im Rahmen der Zusammenarbeit mit der Schulleitung bzw. Schulaufsicht mit einzubringen.

### **Information und Motivation zu Qualitätsarbeit**

- Er/sie kann die Schulleitung bzw. die Schulaufsicht bei der Information über QIBB-Aktivitäten (z.B. zu Schwerpunkten, Zielen, Projekten, Instrumenten, Evaluationsergebnissen, neuen Ent-

wicklungen, Good-Practice-Beispielen) unterstützen und dabei zielgruppengerechte Kommunikationsinstrumente einsetzen.

- Er/sie ist in der Lage, an der Organisation und Durchführung von Treffen bzw. Besprechungen zur Qualitätsarbeit (Austausch und Vernetzung) mit relevanten AkteurInnen mitzuwirken (z.B. Präsentation bei Konferenzen, Leitung bzw. Moderation von Treffen).
- Er/sie ist in der Lage, den Nutzen der Qualitätsarbeit überzeugend und zielgruppenadäquat zu kommunizieren und die relevanten AkteurInnen zur Qualitätsarbeit zu motivieren.

### QM-relevante Fort- und Weiterbildung

- Er/sie kann die Schulleitung bzw. die Schulaufsicht bei der Erhebung des QM-relevanten Fort- und Weiterbildungsbedarfs unterstützen.
- Er/sie kann die Schulleitung bzw. die Schulaufsicht unter Berücksichtigung des Bedarfs, der Möglichkeiten und der Angebote bei der Planung, Koordination und Organisation von QM-relevanten Fort- und Weiterbildungsveranstaltungen unterstützen.

## 2.4 Allgemeine Angaben zum Curriculum

Das Rahmencurriculum für den Lehrgang „Qualitätsmanagement in der Berufsbildung“ ist mit einer Studiendauer von mindestens 2 Semestern konzipiert, wird berufsbegleitend angeboten und umfasst Lehrveranstaltungen im Umfang von 12 ECTS nach dem Europäische System zur Akkumulation und Transfer von Kreditpunkten<sup>11</sup>. Eine flexible Ausdehnung des Ausbildungsprogramms auf 3 oder 4 Semester sollte individuell möglich sein.

Das hier vorliegende Curriculum orientiert sich an dem Kompetenzprofil der SchulqualitätsprozessmanagerInnen (SQPMs) bzw. LandesschulqualitätsprozessmanagerInnen (LQPMs), für Abweichungen bzw. Ergänzungen für SchulleiterInnen siehe Abschnitt 3. Alle angeführten Lehrveranstaltungen sind obligatorisch.

## 2.5 Didaktische Grundlagen

### → Qualitätsregelkreis: Plan-Do-Check-Act

Der Qualitätssicherungs- und -entwicklungsprozess ist ein kontinuierlicher Prozess, der immer wieder vier Phasen durchläuft:

- planen (PLAN),
- umsetzen (DO),
- evaluieren und auswerten (CHECK),
- überprüfen, erkennen von Veränderungsbedarf und handeln (ACT).

Diese Phasen bilden auch das Grundgerüst für die Kompetenzprofile und das Rahmencurriculum des Lehrgangs „Qualitätsmanagement in der Berufsbildung“. Der Kompetenzerwerb in den einzelnen Modulen ist jedoch in der Regel auf mehr als einen Kompetenzbereich bezogen (so sind z.B. Projektmanagementkompetenzen nicht nur für eine Phase des Qualitätsregelkreises relevant, sondern für den gesamten Qualitätssicherungs- und -entwicklungsprozess). Bei der Umsetzung der einzelnen Module wird daher jeweils der Bezug zum Qualitätsregelkreis hergestellt und erläutert, in welchem Zusammenhang das Modul damit steht bzw. welchen Beitrag der Kompetenzerwerb in dem Modul für die Erfüllung der Aufgaben in den einzelnen Phasen des Qualitätssicherungs- und -entwicklungsprozesses leistet (siehe dazu auch 2.6: Aufbau und Modulübersicht).

---

<sup>11</sup> [http://ec.europa.eu/education/lifelong-learning-policy/ects\\_en.htm](http://ec.europa.eu/education/lifelong-learning-policy/ects_en.htm) sowie auch [http://de.wikipedia.org/wiki/European\\_Credit\\_Transfer\\_System](http://de.wikipedia.org/wiki/European_Credit_Transfer_System)

### → Blended Learning: Präsenzphasen, E-Learning, Lernen am Arbeitsplatz und Selbststudium

Jedes Modul umfasst sowohl Präsenzphasen, Lernen am Arbeitsplatz, per E-TutorIn betreute Lernphasen sowie auch Phasen des Selbststudiums. Während der Präsenzzeiten werden die jeweiligen Inhalte in der Lehrgangsguppe bzw. in Kleingruppen unterstützt von Lehrenden erarbeitet. Eine weitere Auseinandersetzung mit den Inhalten und eine vertiefte Reflexion in Bezug auf die eigene Praxis erfolgt im Selbststudium (bzw. in Kleingruppen) zwischen den Präsenzphasen. Auf den möglichen Einsatz von E-Learning ist in der konkreten Modulumsatzung besonders Bedacht zu nehmen.

### → Praxisorientiertes Lehren und Lernen: Praxisphase und Praxisprojekt

Wesentliches didaktisches Prinzip ist die Verknüpfung von Theorie und Praxis in den einzelnen Lehrveranstaltungen/Modulen. Dabei wird soweit wie möglich eine Anknüpfung an die Vorkenntnisse, Vorerfahrungen und die Praxis der TeilnehmerInnen angestrebt. Theoretische Inhalte werden beispielsweise anhand von Fallbeispielen präsentiert und die TeilnehmerInnen werden dazu angeregt, ihre aktuelle berufliche Praxis oder andere relevante Vorerfahrungen einzubringen, die in den Lehrveranstaltungen gemeinsam reflektiert werden können.

Die Durchführung einer Projektarbeit ist integraler Bestandteil des Lehrgangs und bildet eine wesentliche Voraussetzung für das Erlangen des Zertifikats. Das Thema des Projekts ist vorzugsweise in Abstimmung mit der/dem Vorgesetzten der TeilnehmerInnen auszuwählen. Es muss auf die Inhalte des Lehrgangs bezogen sein und ist mit dem/der zuständigen Lehrenden (ProjektbetreuerIn) abzustimmen. Es kann ein Projekt aus der laufenden Qualitätsarbeit der TeilnehmerInnen sein, oder es kann ein neues QIBB-Projekt konzipiert und umgesetzt werden.

Das Thema des Projektes wird bereits im Zuge des Aufnahmeverfahrens vorgeschlagen und möglichst zu Beginn des Praxismoduls (Modul 5) festgelegt. Dieses Modul sollte sich über den gesamten Lehrgangszeitraum erstrecken und nicht erst am Ende des Lehrgangs stattfinden. Bei einem frühen ersten Termin (meist in Kombination mit Modul 1) können grundsätzliche Überlegungen und Fragen besprochen werden, bei einem zweiten Termin wird das Thema konkretisiert und der Umfang des Projekts abgegrenzt. In allen weiteren Modulen wird soweit wie möglich auf die Themen der Projektarbeiten der TeilnehmerInnen Bezug genommen, indem etwa die TeilnehmerInnen dazu angeregt werden (z.B. in Form von Arbeitsaufträgen), die Inhalte der einzelnen Module im Zusammenhang mit ihrem Projekt zu reflektieren. Dazu werden Kleingruppen gebildet, die während des gesamten Lehrgangs zusammenarbeiten, um Peerfeedback und -learning zu unterstützen.

Die TeilnehmerInnen dokumentieren die Projektarbeit in Form eines Portfolios und reflektieren die Ergebnisse in einer kurzen schriftlichen Arbeit (im Umfang von ca. 15 Seiten bzw. 5.000 Wörtern). Darüber hinaus werden das Projekt und die Ergebnisse zum Abschluss in einer Präsentation im Lehrgang vorgestellt und diskutiert (siehe auch Prüfungsordnung).

### → Community of practice

Neben der Wissensvermittlung und -aneignung werden im Lehrgang Vernetzung und der Austausch unter den TeilnehmerInnen gefördert. Durch die gemeinsame Diskussion und Bearbeitung von Praxisbeispielen, die hauptsächlich der aktuellen Praxis der TeilnehmerInnen entstammen, soll gemeinsames Lernen sowie „professional community building“ gestärkt werden. Auf die Potenziale von Blended Learning, etwa in Form der elektronischen Unterstützung des kollaborativen Lernens der TeilnehmerInnen, ist dabei besonders Bedacht zu nehmen. Das entstehende Netzwerk der ExpertInnen in der Qualitätsarbeit im Schulbereich soll auch nach Abschluss des Lehrgangs von den Einzelnen als Ressource genutzt werden können. Die Pflege des Netzwerks und ein regelmäßiger Austausch kann u.a. durch den Besuch von Weiterbildungsmodulen stattfinden. Die Teilnahme an Weiterbildungsmodulen soll darüber hinaus die Rekrutierung von MultiplikatorInnen und TrainerInnen für den Basislehrgang sicherstellen.

## 2.6 Aufbau und Modulübersicht

Im Zentrum des gesamten Lehrgangs steht die Auseinandersetzung mit Qualitätsmanagement an berufsbildenden Schulen. Aufbauend auf ein Grundmodul (Grundlagen zu Qualitätsmanagement und QIBB) werden in vier weiteren Modulen (Instrumente und empirische Methoden im Qualitätsmanagement, Change Management und Kommunikation, Prozess- und Projektmanagement, Praxisphase) vertiefende Kompetenzen auf der operativen Ebene des QIBB-Prozesses vermittelt. Im Zuge der Praxisphase und Projektarbeit werden die erlangten Kompetenzen verfestigt und angewendet. Die Praxisphase bildet ein zentrales Element des gesamten Lehrgangs, da jedes Modul die Verknüpfung von Theorie und Praxis durch berufspraktische Aufgaben beinhaltet. Weitere Details sind unter Abschnitt 2.5 Didaktische Grundlagen und 2.8 Praxisphase zu finden.

Der Umfang des Rahmencurriculums für den Lehrgang „Qualitätsmanagement in der Berufsbildung“ beträgt (mindestens) 2 Semester. Es wird empfohlen, jedes Modul in zwei Block-Lehrveranstaltungen aufzuteilen, um die im ersten Block gestellten Aufgaben und Arbeiten im zweiten Block überprüfen und präsentieren zu können. Eine geblockte Lehrveranstaltung kann beispielsweise an einem Wochenende (Fr Abend, Sa ganztägig, So Vormittag) im Ausmaß von 16 Stunden stattfinden. Insgesamt ist mit einer Präsenzzeit von 150 bis 180 Stunden zu rechnen.

### Modulübersicht

- Modul 1: **Grundlagen Qualitätsmanagement und QIBB**, ECTS credits 3
- Modul 2: **Instrumente und Methoden im Qualitätsmanagement**, ECTS credits 2,5
- Modul 3: **Change Management und Kommunikation**, ECTS credits 2
- Modul 4: **Prozess- und Projektmanagement**, ECTS credits 2
- Modul 5: **Projektarbeit/Praxisphase**, ECTS credits 2,5

Die nachfolgende Grafik veranschaulicht die Grobstruktur des Curriculums und die Umsetzung des didaktischen Ansatzes. Im Zentrum stehen der Qualitätsregelkreis (PDCA) und die praktische Erfahrung mit der Umsetzung von Qualitätsaufgaben. Die verschiedenen Kompetenzbereiche (siehe 2.3) können den einzelnen Schritten des Qualitätsregelkreises grob zugerechnet werden (innerer Ring). Die Zuordnung der einzelnen Module zu den Schritten des Qualitätsregelkreises und den entsprechenden Kompetenzbereichen ist nicht möglich, da diese ganzheitlicher konzipiert sind und im Regelfall zur Entwicklung von mehreren Kompetenzbereichen beitragen. Insofern ist der „äußere Ring“ als dynamisch zum inneren Ring und Kern aufzufassen.

Diagramm 3: Übersicht Qualitätsregelkreis, Kompetenzbereiche und Ausbildungsmodule des Basislehrgangs „Qualitätsmanagement in der Berufsbildung“ für SQPM, LQPM, SchulleiterInnen u.a.



Quelle: 3s-Darstellung,

Anmerkung: Zwei Kompetenzbereiche („Information und Motivation zu Qualitätsarbeit“ sowie „QM-relevante Fort- und Weiterbildung“), die quer zu PDCA liegen, sind in der Grafik nicht dargestellt.

## 2.7 Module

### 2.7.1 Modulübersicht

M1	PM	ECTS credits	Art LV	Präsenzstudienanteile (in ECTS)	Selbststudium /Projektarbeit (in ECTS)	ECTS credits
<b>Modul 1: Grundlagen Qualitätsmanagement und QIBB</b>			VO/ SE/ UE			
	Qualitätsmanagementsysteme	1,5	SE	0,75	0,75	1,5
	QIBB und das berufsbildende Schulwesen	1,5	UE	0,75	0,75	1,5
	<b>Summe M1</b>	<b>3</b>		<b>1,5</b>	<b>1,5</b>	<b>3</b>

M2	PM	ECTS credits	Art LV	Präsenzstudienanteile (in ECTS)	Selbststudium /Projektarbeit (in ECTS)	ECTS credits
<b>Modul 2: Instrumente und Methoden im Qualitätsmanagement</b>			VO/ SE/ UE			
	Instrumente und Methoden im QM	1,5	SE	1	0,5	1,5
	Evaluationsinstrumente und Methoden der empirischen Sozialforschung	1	UE	0,75	0,25	1
	<b>Summe M2</b>	<b>2,5</b>		<b>1,75</b>	<b>0,75</b>	<b>2,5</b>

M3	PM	ECTS credits	Art LV	Präsenzstudienanteile (in ECTS)	Selbststudium /Projektarbeit (in ECTS)	ECTS credits
<b>Modul 3: Change Management und Kommunikation</b>			VO/ SE/ UE			
	Organisations- und Schulentwicklung, QM-relevante Weiterbildungsplanung	0,75	SE	0,5	0,25	0,75
	Grundlagen Change Management (Umsetzung vom Check zum Act)	0,75	UE	0,5	0,25	0,75
	Einführung in Konfliktmanagement und Diversity Management	0,5	UE	0,25	0,25	0,5
	<b>Summe M3</b>	<b>2</b>		<b>1,25</b>	<b>0,75</b>	<b>2</b>

M4	PM	ECTS credits	Art LV	Präsenzstudienanteile (in ECTS)	Selbststudium /Projektarbeit (in ECTS)	ECTS credits
<b>Modul 4: Prozess- und Projektmanagement</b>			VO/ SE/ UE			
	Durchführung von Projekten	0,5	SE	0,25	0,25	0,5
	Dokumentieren und Berichten	0,5	UE	0,25	0,25	0,5
	Einführung in Prozessmanagement	0,5	UE	0,25	0,25	0,5
	Veranstaltungsorganisation und PR-Techniken, Moderations- und Präsentationstechniken	0,5	UE	0,25	0,25	0,5
	<b>Summe M4</b>	<b>2</b>		<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>

M5	PM	ECTS credits	Art LV	Präsenzstudienanteile (in ECTS)	Selbststudium /Projektarbeit (in ECTS)	ECTS credits
<b>Modul 5: Projektarbeit/Praxisphase</b>			VO/ SE/ UE			
	Projektarbeit	2,5	PR	0,5	2	2,5
	<b>Summe M5</b>	<b>2,5</b>		<b>0,5</b>	<b>2</b>	<b>2,5</b>

Legende: ECTS credits ... Credits Points nach dem European Credit Transfer and Accumulation System, PM ... Pflichtmodul, WM ... Wahlmodul, WP ... Wahlpflichtmodul

## 2.7.2 Modulbeschreibungen im Detail

<b>Kurzzeichen:</b> <b>M1</b>		<b>Modulthema:</b> <b>Grundlagen Qualitätsmanagement und QJBB</b>				
<b>Lehrgang: Qualitätsmanagement in der Berufsbildung</b>		<b>Modulverantwortliche/r:</b>				
<b>Studienjahr: 1.</b>		<b>ECTS credits: 3</b>			<b>Semester: 1</b>	
<b>Dauer und Häufigkeit des Angebots:</b>		<b>Niveaustufe:</b>				
<b>Kategorie:</b> Pflichtmodul x		<b>Wahlpflichtmodul</b>			<b>Wahlmodul</b>	
<b>Basismodul</b> x		<b>Aufbaumodul</b>				
<b>Verbindung zu anderen Modulen:</b>						
<b>Voraussetzungen für die Teilnahme:</b> Erfüllung der Zulassungsbedingungen						
<b>Bildungsinhalte:</b> 1. <b>Qualitätsmanagementsysteme</b> Einführung in das Qualitätsmanagement Qualitätsmanagementsysteme im Vergleich Implementierung von QM als Intervention im System Schule 2. <b>QJBB und das berufsbildende Schulwesen</b> Zuständigkeiten und Funktionen im Schulsystem Grundlagen von QJBB Grundbegriffe QJBB (Leitbild, Qualitätsregelkreis, Qualitätszielematrix, Leitbild, Arbeits-/Schulprogramm, Schlüsselprozesse, Qualitätsbericht)						
<b>Zertifizierbare (Teil-)Kompetenzen (Bildungsziele):</b>  <i>Er/sie kann sich mit Fachleuten über die Grundlagen und Entwicklungen von Qualitätsmanagement austauschen.</i> <i>Er/sie hat einen Überblick über gängige Qualitätsmanagementsysteme im Bildungsbereich.</i> <i>Er/sie kann den Einsatz von Qualitätsmanagement und Qualitätssicherung für die Verbesserung der Berufsbildungseinrichtung und der notwendigen Rahmenbedingungen begründen.</i> <i>Er/sie ist mit der Qualitätsinitiative Berufsbildung (QJBB) und deren Grundbegriffen vertraut und weiß über die Zuständigkeiten und Funktionen im Schulsystem Bescheid.</i> <i>Er/sie kann die unterschiedlichen Aufgaben und Rollen von AkteurlInnen im Rahmen von QJBB benennen und die komplexen Strukturen vereinfacht darstellen.</i> <i>Er/sie ist in der Lage, auf der Basis von Grundkenntnissen des Systems Schule, der Qualitätsentwicklung und des -managements (im Rahmen von QJBB) Ziele für die Qualitätsarbeit zu formulieren und deren Umsetzbarkeit realistisch einzuschätzen.</i> <i>Er/sie kann die einzelnen Schritte des Qualitätsregelkreises zur Überprüfung der Qualitätsarbeit wiedergeben und vermitteln.</i> <i>Er/sie kann Maßnahmen zur Umsetzung der Qualitätsschwerpunkte gestalten, indem er/sie strategisches und analytisches Denkvermögen anwendet und Prioritäten im Arbeitsprozess setzt. !</i>						
<b>Literatur:</b> Literatur nach Maßgabe des/der Vortragenden						
<b>Lehr- und Lernformen:</b> Input, Gruppenarbeit (Diskussion), seminaristisches Arbeiten, angeleitetes Selbststudium, Kurzreferate.						
<b>Leistungsnachweise:</b> Dokumentation der Praxis-/Portfolioarbeit, schriftliche Prüfung.						
<b>Sprache(n):</b> Deutsch						
<b>M1</b>	<b>PM</b>	<b>ECTS credits</b>	<b>Art LV</b>	<b>Präsenzstudien- anteile (in ECTS)</b>	<b>Selbststudium/- Projektarbeit (in ECTS)</b>	<b>ECTS credits</b>
<b>Modul 1: Grundlagen Qualitätsmanagement und QJBB</b>			VO/ SE/ UE			
Qualitätsmanagementsysteme		1,5	SE	0,75	0,75	1,5
QJBB und das berufsbildende Schulwesen		1,5	UE	0,75	0,75	1,5
<b>Summe M1</b>		<b>3</b>		<b>1,5</b>	<b>1,5</b>	<b>3</b>



<b>Kurzzeichen:</b> <b>M2</b>	<b>Modulthema:</b> <b>Instrumente und Methoden im Qualitätsmanagement</b>	
<b>Lehrgang: Qualitätsmanagement in der Berufsbildung</b>	<b>Modulverantwortliche/r:</b>	
<b>Studienjahr: 1.</b>	<b>ECTS credits: 2,5</b>	<b>Semester: 1</b>
<b>Dauer und Häufigkeit des Angebots:</b>	<b>Niveaustufe:</b>	
<b>Kategorie:</b> <b>Pflichtmodul</b> x	<b>Wahlpflichtmodul</b>	<b>Wahlmodul</b>
<b>Basismodul</b> x	<b>Aufbaumodul</b>	
<b>Verbindung zu anderen Modulen:</b> Modul 1 wird vorausgesetzt		
<b>Voraussetzungen für die Teilnahme:</b> Erfüllung der Zulassungsbedingungen		
<b>Bildungsinhalte:</b>		
<b>1. Instrumente und Methoden im Qualitätsmanagement</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>b. Überblick über Ziele und Funktionen der QM-Instrumente im QIBB Qualitätsregelkreis</li> <li>c. Planungsinstrumente (z. B. Leitbild, Schulprogramm, QualitätsMatrix, Evaluationspläne)</li> <li>d. Analyse- und Auswertungsinstrumente</li> <li>e. Follow-up Instrumente (Qualitätsberichte, Bilanz- und Zielvereinbarungsgespräche, Planung von QM-Maßnahmen auf Basis von Evaluationsergebnissen)</li> </ul>		
<b>2. Evaluationsinstrumente und Methoden der empirischen Sozialforschung</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>f. Überblick über Evaluationsinstrumente (Systemfeedback, Individualfeedback, externe Evaluation)</li> <li>g. Gestaltung von Erhebungsinstrumenten (z.B. Interviews, Fragebögen)</li> <li>h. Datenerhebung, Auswertungen, Aufbereitung und Darstellung von Daten, Analyse und Interpretation QIBB-Anwendungen (z.B. QIBB-Evaluationsplattform)</li> </ul>		
<b>Zertifizierbare (Teil-)Kompetenzen (Bildungsziele):</b>		
<p><i>Er/sie besitzt allgemeine Grundkenntnisse der Methoden der empirischen Sozialforschung und kann diese zur Konzeption von Evaluierungen im Rahmen von QIBB einsetzen.</i></p> <p><i>Er/sie kann geeignete Methoden zur Analyse und Bewertung der Evaluationsergebnisse auswählen und involvierte Personen bzw. die Schulleitung oder Schulaufsicht bei der Anwendung unterstützen.</i></p> <p><i>Er/sie ist in der Lage, ggf. bei der Entwicklung von Erhebungsinstrumenten (z.B. Fragebögen zur externen Evaluation, Interviewleitfäden) unter Einbezug von Grundlagen zur Fragebogengestaltung mitzuwirken.</i></p> <p><i>Er/sie ist in der Lage, Befragungen in schriftlicher Form (Papier) sowie als Online-Befragung unter Verwendung geeigneter Hilfsmittel und Werkzeuge (z.B. Online-Tools) durchzuführen.</i></p> <p><i>Er/sie kann unter Einbezug von empirischen Methodenkenntnissen bei der Auswertung von Erhebungen mitwirken.</i></p> <p><i>Er/sie ist in der Lage, begründete Entscheidungshilfen zur Auswahl der Evaluierungsschwerpunkte und der Erstellung des Evaluationsplans in Kooperation mit der Schulleitung bzw. der Schulaufsicht zu treffen.</i></p> <p><i>Er/sie kann auf der Basis von Grundkenntnissen quantitativer und qualitativer Evaluationsinstrumente und -methoden deren Einsatzmöglichkeiten im Rahmen der Schulqualitätsarbeit beurteilen und für die Evaluationsziele und -perspektiven geeignete Evaluationsverfahren begründet auswählen.</i></p> <p><i>Er/sie kennt die QIBB Evaluationsplattform und kann QIBB Evaluationsinstrumente anwenden.</i></p> <p><i>Er/sie ist in der Lage, Evaluierungspläne zu entwerfen und die Schulleitung bzw. Schulaufsicht bei der Zielformulierung zu beraten.</i></p> <p><i>Er/sie weiß über Evaluierungsmaßnahmen im Qualitätsmanagement Bescheid und kann Selbstevaluierungen vorbereiten und durchführen.</i></p> <p><i>Er/sie kennt die Phasen einer externen Evaluation und kann daran unterstützend mitwirken.</i></p> <p><i>Er/sie kennt die Rahmenbedingungen der Individualfeedback-Methode und weiß über deren Qualitätskriterien Bescheid.</i></p> <p><i>Er/sie ist in der Lage, geeignete Instrumente für Individualfeedback (ggf. in SchülerInnen-LehrerInnen-Gruppen) zu erarbeiten, das Feedback auszuwerten und die Ergebnisse rückzumelden.</i></p> <p><i>Er/sie ist in der Lage, bei der Auswertung und Aufbereitung der Ergebnisse der Evaluationen sowie bei ihrer Präsentation und Dissemination mitzuwirken.</i></p>		
<b>Literatur:</b>		
Literatur nach Maßgabe des/der Vortragenden		
<b>Lehr- und Lernformen:</b>		
Input, Gruppenarbeit (Diskussion), seminaristisches Arbeiten, angeleitetes Selbststudium, Kurzreferate.		
<b>Leistungsnachweise:</b>		
Dokumentation der Praxis-/Portfolioarbeit, schriftliche Prüfung.		
<b>Sprache(n):</b>		
Deutsch		

M2	PM	ECTS credits	Art LV	Präsenzstudien- anteile (in ECTS)	Selbststudium/ Projektarbeit (in ECTS)	ECTS credits
<b>Modul 2: Instrumente und empirische Methoden im Qualitätsmanagement</b>			VO/ SE/ UE			
Instrumente und Methoden im QM und deren Anwendung in QIBB		1,5	SE	1	0,5	1,5
Evaluationsinstrumente und Methoden der empirischen Sozialforschung		1	UE	0,75	0,25	1
<b>Summe M2</b>		<b>2,5</b>		<b>1,75</b>	<b>0,75</b>	<b>2,5</b>

<b>Kurzzeichen:</b> <b>M3</b>		<b>Modulthema:</b> <b>Change Management und Kommunikation</b>				
Lehrgang: Qualitätsmanagement in der Berufsbildung		Modulverantwortliche/r:				
Studienjahr: 1.		ECTS credits: 2			Semester: 2	
Dauer und Häufigkeit des Angebots:		Niveaustufe:				
Kategorie: Pflichtmodul x		Wahlpflichtmodul			Wahlmodul	
Basismodul x		Aufbaumodul				
Verbindung zu anderen Modulen: Modul 1 wird vorausgesetzt						
Voraussetzungen für die Teilnahme: Erfüllung der Zulassungsbedingungen						
<b>Bildungsinhalte:</b>						
1. <b>Organisations- und Schulentwicklung, QM-relevante Weiterbildungsplanung</b> Methoden und Instrumente der Schul- und Organisationsentwicklung Erhebung von Weiterbildungsbedarf und Planung bedarfsgerechter Weiterbildung						
2. <b>Grundlagen Change Management (Umsetzung vom Check zum Act)</b> Veränderungsprozesse anleiten und begleiten Neue Maßnahmen in der Qualitätsarbeit entwickeln und umsetzen						
3. <b>Einführung in Konfliktmanagement und Diversity Management</b> Konflikt- und Krisenmanagement Kommunikationskultur Gender Kompetenz Umgang mit Vielfalt						
<b>Zertifizierbare (Teil-)Kompetenzen (Bildungsziele):</b>						
<i>Er/sie kann Methoden und Instrumente der Schul- und Organisationsentwicklung im Kontext von QJBB und der eigenen Organisation wiedergeben und in rollenspezifischen Settings (Kollegium, Diskussionsgruppen, Vernetzungstreffen) vermitteln.</i>						
<i>Er/sie kennt Methoden zur Bildungsbedarfserhebung und kann diese in Kooperation mit der Schulleitung bzw. Schulaufsicht einsetzen oder koordinieren.</i>						
<i>Er/sie ist in der Lage, bei der Planung und Organisation von QM-relevanten Schulungsprogrammen mitzuwirken.</i>						
<i>Er/sie kann unter Einbezug der Grundlagen des Change Managements Strategien der Qualitätsarbeit an Veränderungsprozesse in Kooperation mit der Schulleitung bzw. Schulaufsicht laufend anpassen.</i>						
<i>Er/sie ist in der Lage, die Schulleitung bzw. die Schulaufsicht bei der Entwicklung von Vorschlägen zu Qualitätsmaßnahmen und Qualitätsprojekten zu unterstützen.</i>						
<i>Er/sie ist in der Lage, innerhalb divergierender Gruppen eine wertschätzende Kommunikationskultur anzuleiten.</i>						
<i>Er/sie kann durch vorausschauendes Handeln Konfliktpotenziale reduzieren und ggf. Konfliktlösungsprozesse einleiten.</i>						
<i>Er/sie kennt die Grundlagen von Gender Mainstreaming und kann eine gendergerechte Organisationskultur implementieren (z.B. geschlechtergerechte Formulierungen, geschlechtergerechtes Unterrichten).</i>						
<b>Literatur:</b> Literatur nach Maßgabe des/der Vortragenden						
<b>Lehr- und Lernformen:</b> Input, Gruppenarbeit (Diskussion), Planspiele, Übungen, Kurzreferate.						
<b>Leistungsnachweise:</b> Dokumentation der Praxis-/Portfolioarbeit, Gruppenprüfung, laufende Mitarbeitleistungen.						
<b>Sprache(n):</b> Deutsch						
<b>M3</b>	<b>PM</b>	<b>ECTS credits</b>	<b>Art LV</b>	<b>Präsenzstudienanteile (in ECTS)</b>	<b>Selbststudium/-Projektarbeit (in ECTS)</b>	<b>ECTS credits</b>
<b>Modul 3: Change Management und Kommunikation</b>			VO/ SE/ UE			
Organisations- und Schulentwicklung, QM-relevante Weiterbildungsplanung		0,75	SE	0,5	0,25	0,75
Grundlagen Change Management (Umsetzung vom Check zum Act)		0,75	UE	0,5	0,25	0,75
Einführung in Konfliktmanagement und Diversity Management		0,5	UE	0,25	0,25	0,5
<b>Summe M3</b>		<b>2</b>		<b>1,25</b>	<b>0,75</b>	<b>2</b>

<b>Kurzzeichen: M4</b>		<b>Modulthema: Prozess- und Projektmanagement</b>				
Lehrgang: Qualitätsmanagement in der Berufsbildung		Modulverantwortliche/r:				
Studienjahr: 1.		ECTS credits: 2			Semester: 2	
Dauer und Häufigkeit des Angebots:		Niveaustufe:				
Kategorie: Pflichtmodul x		Wahlpflichtmodul			Wahlmodul	
Basismodul x		Aufbaumodul				
Verbindung zu anderen Modulen: Modul 1 wird vorausgesetzt						
Voraussetzungen für die Teilnahme: Erfüllung der Zulassungsbedingungen						
<b>Bildungsinhalte:</b> <ol style="list-style-type: none"> <li><b>Durchführung von Projekten</b> Projektarbeit im Handlungsfeld Schule und auf Landesebene Steuern von Projekten und Teams</li> <li><b>Dokumentieren und Berichten</b> Erstellung von Dokumentationen (Projekte, Arbeitsprozesse) Aufbau von Schul- bzw. Landesqualitätsberichten</li> <li><b>Einführung in Prozessmanagement</b> Ziele und Elemente des Prozessmanagement Planen, Durchführen und Überwachen von Prozessen</li> <li><b>Veranstaltungsorganisation und PR-Techniken, Moderations- und Präsentationstechniken</b> Veranstaltungen konzipieren (Zielgruppen, Ziele, Aufbau, Dauer, Evaluation) Veranstaltungen bewerben Präsentationen und Vorträge zielgruppengerecht aufbereiten inkl. Medieneinsatz</li> </ol>						
<b>Zertifizierbare (Teil-)Kompetenzen (Bildungsziele):</b> <i>Er/sie kennt die Grundbegriffe des Qualitätsprozessmanagements und ist in der Lage, praxisorientiertes Prozessmanagement anzuwenden.</i> <i>Er/sie ist in der Lage, konkrete Projektvorschläge zu konzipieren bzw. die Schulleitung oder Schulaufsicht bei der Konzeption im Schulumfeld oder auf Landesebene zu unterstützen.</i> <i>Er/sie kann Projektaufträge planen und steuern sowie in das Schulprogramm bzw. Arbeitsprogramm auf Landesebene in geeigneter Weise integrieren.</i> <i>Er/sie ist in der Lage, im Team zu arbeiten, Aufgaben zu bewerten und zu delegieren und motivierend zur Qualitätsarbeit anzuleiten.</i> <i>Er/sie kann Veranstaltungen zu Themen der Qualitätssicherung zielgruppengerecht konzipieren und bewerben.</i> <i>Er/sie ist in der Lage, Präsentationen und Vorträge zielgruppenadäquat aufzubereiten sowie komplexe Sachverhalte im Bereich Qualitätssicherung und -management vereinfacht darzustellen und zu erklären.</i> <i>Er/sie kann eine begründete Entscheidung für die Verwendung verschiedener Medien in Präsentationen treffen und diese Medien kompetent verwenden.</i>						
<b>Literatur:</b> Literatur nach Maßgabe des/der Vortragenden						
<b>Lehr- und Lernformen:</b> Input, Gruppenarbeit (Diskussion), Übungen, angeleitetes Selbststudium, Kurzreferate.						
<b>Leistungsnachweise:</b> Dokumentation der Praxis-/Portfolioarbeit, Präsentation (mündliche Prüfung).						
<b>Sprache(n):</b> Deutsch						
<b>M4</b>	<b>PM</b>	<b>ECTS credits</b>	<b>Art LV</b>	<b>Präsenzstudienanteile (in ECTS)</b>	<b>Selbststudium/-Projektarbeit (in ECTS)</b>	<b>ECTS credits</b>
<b>Modul 4: Prozess- und Projektmanagement</b>			VO/ SE/ UE			
Durchführung von Projekten		0,5	SE	0,25	0,25	0,5
Berichtswesen und Dokumentation		0,5	UE	0,25	0,25	0,5
Einführung in Prozessmanagement		0,5	UE	0,25	0,25	0,5
Veranstaltungsorganisation und PR-Techniken, Moderations- und Präsentationstechniken		0,5	UE	0,25	0,25	0,5
<b>Summe M4</b>		<b>2</b>		<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>

<b>Kurzzeichen:</b> <b>M5</b>		<b>Modulthema:</b> <b>Projektarbeit/Praxisphase</b>				
<b>Lehrgang:</b> Qualitätsmanagement in der Berufsbildung		<b>Modulverantwortliche/r:</b>				
<b>Studienjahr:</b> 1.		<b>ECTS credits:</b> 2,5			<b>Semester:</b> 1-2	
<b>Dauer und Häufigkeit des Angebots:</b>		<b>Niveaustufe:</b>				
<b>Kategorie:</b> Pflichtmodul x		<b>Wahlpflichtmodul</b>			<b>Wahlmodul</b>	
<b>Basismodul</b> x		<b>Aufbaumodul</b>				
<b>Verbindung zu anderen Modulen:</b> Mit allen Modulen (M1, M2, M3, M4) verbunden; Modul 1, 2 und 4 sind Voraussetzung für Absolvierung						
<b>Voraussetzungen für die Teilnahme:</b> Erfüllung der Zulassungsbedingungen						
<b>Bildungsinhalte:</b>  Planung, Vorbereitung, Durchführung und Dokumentation eines eigenen Projektes unter Einbezug der Inhalte einzelner Module: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Grundlagen Qualitätsmanagement und QIBB</li> <li>• Instrumente und empirische Methoden im Qualitätsmanagement</li> <li>• Change Management und Kommunikation</li> <li>• Prozess- und Projektmanagement</li> </ul> Planung: Phasen des Projektes und Projektverlaufsmodell, Termine, Aufgaben und Ressourcenplanung Vorbereitung: Projektorganisation, Projektteam Durchführung: laufende Reflexion („lessons learned“), Ableitung von Empfehlungen, Maßnahmen, Zielen Verschriftlichung: Abschlussarbeit nach wissenschaftlichen Kriterien						
<b>Zertifizierbare (Teil-)Kompetenzen (Bildungsziele):</b> <i>Er/sie kann ein geeignetes Vorhaben auswählen sowie das Projekt planen indem Termine, Aufgaben und Ressourcen definierten Projektphasen zugeordnet werden.</i> <i>Er/sie ist in der Lage, den Projektarbeitsprozess zu reflektieren und entsprechende „lessons learned“ abzuleitend.</i> <i>Er/sie ist in der Lage, die Projektarbeit zu dokumentieren und einen Bericht (unter Einhaltung wissenschaftlicher Kriterien, Zitierregeln etc.) dazu zu verfassen.</i>						
<b>Literatur:</b> Literatur nach Maßgabe des/der Vortragenden						
<b>Lehr- und Lernformen:</b> Selbststudium, tutorielles bzw. angeleitetes Lernen, Projektarbeit						
<b>Leistungsnachweise:</b> Dokumentation der Praxis-/Portfolioarbeit, Präsentation (mündliche Prüfung).						
<b>Sprache(n):</b> Deutsch						
<b>M5</b>	<b>PM</b>	<b>ECTS credits</b>	<b>Art LV</b>	<b>Präsenzstudienanteile (in ECTS)</b>	<b>Selbststudium/-Projektarbeit (in ECTS)</b>	<b>ECTS credits</b>
<b>Modul 5: Abschlussarbeit/Projektarbeit</b>			VO/ SE/ UE			
Projektarbeit		2,5	PR	0,5	2	
<b>Summe M5</b>		2,5		0,5	2	

## 2.8 Praxisphase

Das Rahmencurriculum für den Lehrgang „Qualitätsmanagement in der Berufsbildung“ verfolgt einen berufsintegrierenden (dualen) Ansatz, der berufspraktische Erfahrungen und deren Reflexion ins Zentrum stellt. Für alle Studierenden ist die Durchführung einer Projektarbeit, die sowohl einen praktischen als auch einen schriftlichen Teil enthält, verpflichtend. Diese bildet gleichzeitig die Grundlage für die Abschlussprüfung (siehe unten 2.9).

Für diesen praktischen Teil ist ein eigenes Modul (siehe 2.7 - Modul 5) vorgesehen. Dieser Teil des Curriculums umfasst 3 ECTS credits, ist in der Regel ein am Arbeitsplatz umgesetztes Projekt (die Durchführung einer Evaluation, die Erstellung von Teilen eines Schulprogramms, die Planung eines Qualitätsprojekts etc.) und erfordert die Abstimmung mit der/dem Vorgesetzten (SchulleiterIn, Landesrat etc.). Das Modul erstreckt sich über den gesamten Ausbildungszeitraum und ist mindestens auf drei Termine - zu Beginn, gegen Mitte und Ende der Ausbildung - aufzuteilen. Eine Festlegung des Themas/des Projekts und der Betreuung sollte zu einem möglichst frühen Zeitpunkt im Zuge der Ausbildung erfolgen. Der Vorschlag für ein mögliches Projekt ist bereits Teil des Aufnahmeverfahrens (siehe Kapitel 2.2.)

Der Praxisbezug der Ausbildung beschränkt sich nicht auf dieses eine Modul. Möglichst alle Lehrveranstaltungen sollen den Studierenden einen Bezug zu ihrem Projekt ermöglichen. Dies sollte sich in Studienaufträgen, Übungen etc. widerspiegeln, z.B. in der Durchführung von Moderations- und Präsentationsaufgaben (Teil von Modul 3) oder der Erstellung von Fragebögen (Teil von Modul 2) mit Bezug auf das jeweilige Projekt der Studierenden. Nur in begründeten Einzelfällen, wenn etwa das gegenständliche Projekt/die Berufspraxis diesen Bezug nicht erlaubt, ist von diesem Ausbildungsprinzip Abstand zu nehmen und sind seitens der Lehrenden Ersatzaufgaben zu stellen.

Die Dokumentation der Praxisphase erfolgt in Form eines Portfolios (im Sinne der Dokumentation von Leistungen), welches Arbeitsmaterialien, Bilder etc. sowie einen schriftlichen Teil enthalten sollte. Der schriftliche Teil setzt die Praxiserfahrung in einen wissenschaftlich-theoretischen Kontext, umfasst mindestens 15 Seiten und hat Kriterien wissenschaftlicher Abschlussarbeiten zu entsprechen (Zitierregeln etc.).

Bei umfangreichen einschlägigen berufspraktischen Erfahrungen kann der praktische Teil entfallen. In diesem Fall ist der schriftliche Teil über ein Projekt, welches nicht länger als zwei Jahre zurückliegt, zu verfassen.

## 2.9 Prüfungsordnung

Es gilt die allgemeine Prüfungsordnung der Studienkommission des jeweiligen Anbieters (z.B. Pädagogische Hochschule) bzw. empfehlen wir weitgehend dem Masterlehrgang „Bildungsmanagement und Schulentwicklung“ der PH OÖ zu folgen.

### Allgemeines:

- Grundlagen für die Leistungsbeurteilung sind die Bildungsziele und Bildungsinhalte der jeweiligen Module sowie das Kompetenzprofil.
- Die Leistungsbeurteilung hat durch Beobachtung der Mitarbeit in den Lehrveranstaltungen, durch Kontrolle der Erfüllung von Studienaufträgen, Portfolios etc. und/oder durch Prüfungen zu erfolgen. Der positive Erfolg von Leistungen ist mit „Sehr gut“ (1) , „Gut“ (2) , „Befriedigend“ (3) oder „Genügend“ (4), der negative ist mit „Nicht genügend“ (5) zu beurteilen.<sup>12</sup> Darüber

---

<sup>12</sup> (3) Mit „Sehr gut“ sind Leistungen zu beurteilen, mit denen die beschriebenen Anforderungen in weit über das Wesentliche hinausgehendem Ausmaß erfüllt und eigenständige adäquate Lösungen präsentiert werden. Mit „Gut“ sind Leistungen zu beurteilen, mit denen die beschriebenen Anforderungen in über das Wesentliche hinausgehendem Ausmaß erfüllt und zu-

hinaus kann in begründeten Fällen von der Ziffernbeurteilung abweichend bei positivem Erfolg mit „mit Erfolg teilgenommen“ und bei negativem Erfolg mit „ohne Erfolg teilgenommen“ beurteilt werden.

- Die Lehrgangslleitung informiert die Studierenden zu Beginn der ersten Lehrveranstaltung eines Moduls nachweislich über Ziele, Inhalte, allfällige Studienaufträge sowie über Prüfungsformen, Beurteilungsanforderungen und Beurteilungskriterien.

#### **Mit der Durchführung von Leistungsbeurteilungen betraute Personen:**

- Die Prüfung bzw. Beurteilung von Modulen ist von den Lehrenden der einzelnen Teilbereiche durchzuführen.
- Wird ein Modul mit einer abschließenden Prüfung über das gesamte Modul beurteilt, ist diese Prüfung vom/von der Modulverantwortlichen in Absprache mit der Lehrgangslleitung zu organisieren.
- Die Gesamtbeurteilung wird durch die/den Modulverantwortlichen vergeben.
- (Zur Bestellung der BeurteilerInnen der Abschlussarbeit/Projektarbeit siehe unten.)

#### **Modulbeurteilungen können erfolgen:**

- durch abschließende Prüfungen über das gesamte Modul oder
- Einzelbeurteilungen der Modulteile (mündliche und/oder schriftliche und/oder praktische Prüfungen, Beurteilung von Studienaufträgen, Portfolios, Übungen etc.).
- Jede Teilbeurteilung muss positiv sein.

#### **Beurteilung der Abschlussarbeit und Praxisphase**

- Die Abschlussarbeit hat mindestens 15 Seiten (ohne Abbildungen, Anhänge oder ähnliches) zu umfassen, ist nach wissenschaftlichen Kriterien (wiss. Zitierweise etc.) zu erstellen und ist im Regelfall die Dokumentation eines Praxisprojekts (siehe Abschnitt 2.8).
- Die Abschlussarbeit hat Name der Verfasserin/des Verfassers, Titel der Arbeit sowie des Lehrgang, den Namen der Betreuerin/ des Betreuers sowie eine eidesstattliche Erklärung über die selbständige Durchführung zu enthalten.
- Die Beurteilung der Abschlussarbeit erfolgt durch den/die BetreuerIn.
- Die Abschlussarbeit ist einfach in schriftlicher Ausfertigung und elektronisch im Dateiformat \*.pdf abzugeben.
- Die Präsentation der Abschlussarbeit erfolgt in Form einer Poster-Präsentation (Poster im Format A0). Die Beurteilung erfolgt gemeinsam durch die/den BetreuerIn und die/den LehrgangslleiterIn im Zuge einer Begehung. Die Dauer für Präsentation und Beurteilung muss mindestens 20 Minuten betragen. Die Präsentation ist für Interessierte öffentlich zugänglich zu machen und der Termin mindestens zwei Monate im Voraus anzukündigen.
- Die Gesamtbeurteilung setzt sich zusammen aus der Beurteilung der Abschlussarbeit und der Poster-präsentation.

Als Mindestqualifikation zur Betreuung von Projekt- und Abschlussarbeiten empfehlen wir einen akademischen Abschluss gemäß den im Bologna-Prozess festgelegten 2. oder 3. Zyklus, also etwa einen Magister- oder Doktorsabschluss, und/oder mindestens 5 bis 10-jährige einschlägige Berufserfahrung. Es ist zu empfehlen, dass die Betreuenden der Praxisarbeiten Teil des Lehrendenteams sind. Damit wird die Integration der Praxisarbeit in den Lehrgang unterstützt.

---

mindest eigenständige Lösungsansätze angeboten werden. Mit „Befriedigend“ sind Leistungen zu beurteilen, mit denen die beschriebenen Anforderungen in den wesentlichen Bereichen zur Gänze erfüllt werden. Mit „Genügend“ sind Leistungen zu beurteilen, mit denen die beschriebenen Anforderungen in den wesentlichen Bereichen überwiegend erfüllt werden. Mit „Nicht genügend“ sind Leistungen zu beurteilen, die die Erfordernisse für eine Beurteilung mit „Genügend“ nicht erfüllen.

### 3. BASISLEHRGANG „QUALITÄTSMANAGEMENT IN DER BERUFSBILDUNG FÜR SCHULLEITERINNEN UND SCHULAUF SICHT“

Für SchulleiterInnen bestehen in Österreich verschiedene Ausbildungsmöglichkeiten. Das hier vorgeschlagene Rahmencurriculum besteht aus zwei Modulen und soll SchulleiterInnen und Schulaufsicht in möglichst komprimierter zeitlicher Form dazu befähigen, ihre strategische Rolle im schulischen Qualitätsmanagement wahrzunehmen. Die Ausbildung kann dabei sowohl als allein-stehende Zusatzqualifikation wahrgenommen werden oder als Teil einer umfassenderen Schulmanagementausbildung. Zu Möglichkeiten der Anrechnung im letzteren Falle siehe weiter unten.

Die Zugangsvoraussetzung für SchulleiterInnen und Schulaufsicht gelten analog zu den in Punkt 2.2. formulierten Kriterien. Für die Aufnahme sind ein Bewerbungsschreiben und Lebenslauf sowie der Nachweis der Zugangsvoraussetzungen ausreichend. Die Teilnahme an einem Bewerbungsgespräch ist nicht notwendig, ebenso ist kein Projektvorschlag einzureichen. Eine etwaige Reihung erfolgt nach demselben Prinzip wie für SQPMs und LQPMs, also zunächst Personen, die als SchulleiterInnen oder Schulaufsicht im österreichischen berufsbildenden Schulwesen tätig sind oder eine solche Tätigkeit in Aussicht haben, hierauf der Zeitpunkt der Anmeldung. Die detaillierten Kompetenzprofile für SchulleiterInnen und Schulaufsicht befinden sich im Anhang 2.

SchulleiterInnen und Schulaufsicht nehmen an einem Basismodul gemeinsam mit SQPMs, LQPMs u.a. teil sowie an einem auf ihre spezifischen Bedürfnisse zugeschnittenen Modul. Sie erhalten ein entsprechendes Teilzertifikat „Qualitätsmanagement in der Berufsbildung - Basislehrgang für SchulleiterInnen (bzw. Schulaufsicht)“, aus dem die Teilnahme an den beiden Modulen hervorgeht. Die Prüfungsordnung ist analog zu 2.9, wobei die Beurteilung getrennt nach den beiden Modulen erfolgt.

Module für SchulleiterInnen und Schulaufsicht:

**Modul 1: Grundlagen Qualitätsmanagement und QIBB,**  
ECTS credits: 3 (siehe 2.7)

**Modul 6: Qualitätsmanagement für SchulleiterInnen und Schulaufsicht,**  
ECTS credits: 2

M6	PM	ECTS credits	Art LV	Präsenzstudien-anteile	Selbststudium /Projektarbeit	ECTS credits
<b>Modul 6: Qualitätsmanagement für SchulleiterInnen und Schulaufsicht</b>			VO/ SE/ UE			
Erstellung des Leitbildes und Schulprogramms		1	UE	0,5	0,5	1
Bewertung von Evaluationsergebnissen und Ableitung von Maßnahmen		0,5	UE	0,25	0,25	0,5
QM-Ressourcenmanagement		0,5	SE	0,25	0,25	0,5
Prozessmanagement		0,5	SE	0,25	0,25	0,5
Führungskonzept und Rollenverständnis		0,5	SE	0,25	0,25	0,5
<b>Summe M6</b>		<b>3</b>		<b>1,5</b>	<b>1,5</b>	<b>3</b>

Legende:

ECTS credits ... credit points nach dem European Credit Transfer and Accumulation System, PM ... Pflichtmodul, WM ... Wahlmodul, WP ... Wahlpflichtmodul



Modulbeschreibung im Detail:

<b>Kurzzeichen:</b> <b>M6</b>	<b>Modulthema:</b> <b>Qualitätsmanagement für SchulleiterInnen und Schulaufsicht</b>	
<b>Lehrgang:</b> Qualitätsmanagement in der Berufsbildung	<b>Modulverantwortliche/r:</b>	
<b>Studienjahr:</b> 1.	<b>ECTS credits:</b> 3	<b>Semester:</b> 2
<b>Dauer und Häufigkeit des Angebots:</b>	<b>Niveaustufe:</b>	
<b>Kategorie:</b> Pflichtmodul x	<b>Wahlpflichtmodul</b>	<b>Wahlmodul</b>
<b>Basismodul</b> x	<b>Aufbaumodul</b>	
<b>Verbindung zu anderen Modulen:</b>		
<b>Voraussetzungen für die Teilnahme:</b> Erfüllung der Zulassungsbedingungen		
<b>Bildungsinhalte:</b>  <ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Erstellung des Leitbildes, Schulprofils und Schulprogramms</b> Methoden zur Leitbildentwicklung, Erstellung des Schulprofils und Schulprogramms</li> <li>2. <b>Bewertung von Evaluationsergebnissen und Ableitung von Maßnahmen</b> Evaluationsergebnisse beurteilen, Ziele formulieren Geeignete Maßnahmen zur Zielerreichung ableiten</li> <li>3. <b>QM-Ressourcenmanagement</b> Planung von Zeit und Ressourcen</li> <li>4. <b>Einführung in Prozessmanagement</b></li> <li>5. <b>Ziele und Elemente des Prozessmanagements</b></li> <li>6. <b>Planen, Durchführen und überwachen von Prozessen</b></li> <li>7. <b>Führungskonzept und Rollenverständnis</b> Anforderungen an die Führungsposition, Führungskonzepte Eigenes Rollenverständnis, persönlicher Entwicklungsbedarf</li> </ol>		
<b>Zertifizierbare (Teil-)Kompetenzen (Bildungsziele):</b>  <p><i>Er/sie ist in der Lage, beteiligte Personen zeitgerecht über geplante Evaluationen und den Ressourcenbedarf zu informieren.</i></p> <p><i>Er/sie kann einen Evaluationsplan nach Bundes- bzw. ggf. Landes- und Schulqualitätsschwerpunkten erstellen und die Ergebnisse beurteilen.</i></p> <p><i>Er/sie ist in der Lage, die Durchführung der Evaluationen sicherzustellen und die Zeit- und Ressourcenplanung einzuhalten.</i></p> <p><i>Er/sie ist in der Lage, Vorschläge für Qualitätsmaßnahmen und Qualitätsprojekte (u.a. auf Basis der Evaluationsergebnisse oder Rückmeldungen aus dem Kollegium) in Übereinstimmung mit Qualitäts-Matrix und Qualitäts-Leitbild zu entwickeln.</i></p> <p><i>Er/sie ist in der Lage, die Vorschläge für Qualitätsmaßnahmen und Qualitätsprojekte zu kommunizieren und ggf. mit dem Kollegium abzustimmen.</i></p> <p><i>Er/sie kann Methoden zur Erstellung des Schulprogramms/ des Schulqualitätsberichts anwenden und Ergebnisse ableiten.</i></p> <p><i>Er/sie ist in der Lage, die notwendigen Ressourcen für die Umsetzung des Schulprogramms einzuschätzen und einen Ressourcenplan aufzustellen.</i></p> <p><i>Er/sie kann die Zusammenarbeit mit SQPM bzw. LQPM zeitlich und inhaltlich planen und Strukturen der Zusammenarbeit festlegen.</i></p> <p><i>Er/sie ist in der Lage, unter Einbezug der Grundlagen von Führung, verschiedener Führungsstile und Führungsmodelle die Anforderungen an eine Führungsposition zu erörtern. Er/sie kann eigenes Führungsverhalten reflektieren und den eigenen Entwicklungsbedarf erkennen bzw. persönliche Führungskonzepte anpassen.</i></p>		
<b>Literatur:</b> Literatur nach Maßgabe des/der Vortragenden		
<b>Lehr- und Lernformen:</b> Input, Gruppenarbeit (Diskussion), seminaristisches Arbeiten, angeleitetes Selbststudium, Übungen.		
<b>Leistungsnachweise:</b> Portfolioarbeit, schriftliche Prüfung		
<b>Sprache(n):</b> Deutsch		

M6	PM	ECTS credits	Art LV	Präsenzstudien- anteile	Selbststudium/ Projektarbeit	ECTS credits
<b>Modul 6: Qualitätsmanagement für SchulleiterInnen und Schulaufsicht</b>			VO/ SE/ UE			
Bewertung von Evaluationsergebnissen und Ableitung von Maßnahmen		0,5	UE	0,25	0,25	0,5
Erstellung des Leitbildes, Schulprofils und Schulprogramms		1	UE	0,5	0,5	1
QM-Ressourcenmanagement		0,5	SE	0,25	0,25	0,5
Prozessmanagement		0,5	SE	0,25	0,25	0,5
Führungskonzept und Rollenverständnis		0,5	SE	0,25	0,25	0,5
Summe M6		3		1,5	1,5	3

Kombination mit Schulmanagement-Ausbildungen:

Je nach Anbieter und Kooperationsinteressen empfehlen wir die Integration oben genannter Module bzw. die gegenseitige Anrechnung. In der folgenden Tabelle werden Beispiele kohärenter Module anderer Bildungsangebote aufgelistet:

Tabelle 1: Übersicht über kohärente Bildungsangebote nach Modulen

Qualitätsmanage- ment in der Berufsbildung Basislehrgang für SchulleiterInnen und Schulaufsicht (6 ECTS)	Mit Qualitäts- management in die Bildungszukunft, PH NÖ (12 ECTS)	Bildungsmanagement und Schulentwicklung, PH OÖ (120 ECTS)	Schulmanagement- lehrgang für Bezirksschul- inspektorInnen, PH OÖ (28 ECTS)	Schulmanagement, PH Tirol (12 ECTS)
Modul 1: Grundlagen Qualitätsmanage- ment und QIBB (3 ECTS)	Modul 1: Qualitäts- management- systeme (1 ECTS)  Modul 1: Prozess und Projektmanage- ment (3 ECTS)		Modul: Qualitäts- management und Evaluation (1,5 ECTS)	Grundmodul 2: Schul- und Qualitäts- entwicklung I + II (2 ECTS)
Modul 6: Qualitätsmanage- ment für SchulleiterInnen und Schulaufsicht (3 ECTS)		Pflichtmodul: Organisationsmanage- ment (10 ECTS)	Modul: Kommunikation, Beratung und Führung (2 ECTS)	Grundmodul 1: Schul und Dienst- recht (1 ECTS) Führung und Kommunikation (1,5 ECTS) Konfliktmanage- ment (1,5 ECTS)

Quelle: 3s-Darstellung

### Beispiel:

In Bezug auf derzeitige Ausbildungen empfehlen wir beispielsweise folgende Teile des Lehrgangs „Schulmanagement“ der PH Tirol für den Lehrgang „Qualitätsmanagement in der Berufsbildung - Basislehrgang für SchulleiterInnen und Schulaufsicht“ anzurechnen:

Grundmodul 2 (2 ECTS) - anrechenbar für **Modul 1**

Inhalte: Schul- und Qualitätsentwicklung I + II (2 ECTS)

Grundmodul 1 (4 ECTS) - anrechenbar für **Modul 6**

Inhalte: Schul- und Dienstrecht (1 ECTS), Führung und Kommunikation (1,5 ECTS), Konfliktmanagement (1,5 ECTS)

## 4. WEITERBILDUNGSMODULE

Die Weiterbildungsmodule zum Rahmencurriculum „Qualitätsmanagement in der Berufsbildung“ ermöglichen es AbsolventInnen des Basislehrgangs ihre Expertise zu Qualitätsthemen zu vertiefen. Die Absolvierung von Weiterbildungsmodulen dient gleichzeitig der Re-Zertifizierung der AbsolventInnen des Basislehrgangs.<sup>13</sup>

Die Ziele der Weiterbildung umfassen die folgenden Punkte, welche über die in 2.3 beschriebenen Kompetenzen hinausgehen:

- Erweiterung der wissenschaftlich-reflexiven Kompetenzen;
- Befähigung der AbsolventInnen, das Qualitätssystem im berufsbildenden Schulwesen wissenschaftlich fundiert und praxisorientiert weiterzuentwickeln;
- Gewährleistung einer fachlichen Vertiefungsmöglichkeit;
- Befähigung der AbsolventInnen zur Weitergabe und Vermittlung von Fachwissen;
- Vermittlung von Neuerungen und „Wissens-Update“.

Zugangsvoraussetzung ist die Absolvierung des Basislehrgangs oder der Nachweis gleichzuhaltender Qualifikation (im Zuge des Zertifizierungskonzeptes zu spezifizieren). Im Folgenden werden einige mögliche Weiterbildungsmodule vorgeschlagen, deren Bedarf und potenzielle Nachfrage jedoch noch zu prüfen wären.

### Modulübersicht:

- Modul 1: **Aktuelle Herausforderungen des QM im Bildungsbereich**, 2 ECTS credits
- Modul 2: **Wissenschaftliche Grundlagen im Qualitätsmanagement**, 2 ECTS credits
- Modul 3: **Schulentwicklung und Führung**, 2 ECTS credits
- Modul 4: **Konzeption und Vermittlung von Qualitätsmanagementverfahren**, 2 ECTS credits
- Modul 5: **Prozessmanagement - Vertiefung**, 2 ECTS credits
- Modul 6: **Unterrichtsqualität, Bildungsstandards, Lernergebnisse**, 2 ECTS credits
- Modul 7: **Kompetenzmessung und Leistungsbeurteilung**, 2 ECTS credits
- (Modul 8: **Projektarbeit/ Praxisphase**, 4 ECTS credits)<sup>14</sup>

---

<sup>13</sup> Markowitsch, Jörg und Proinger, Eva (2012): Empfehlungen zu Qualitätssicherung und Zertifizierung für die Umsetzung des Rahmencurriculums „Qualitätsmanagement in der Berufsbildung“, Wien: 3s research laboratory.

<sup>14</sup> Nur im Falle der Kombination mehrerer Weiterbildungsmodule zu einem Weiterbildungslehrgang.

M1	PM	ECTS credits	Art LV
<b>Modul 1: Aktuelle Herausforderungen des QM im Bildungsbereich</b>			VO/ SE/ UE
Gesellschaftliche Entwicklung und Trends in der europäischen Bildungspolitik		1	VO
Neue Modelle und Trends der Qualitätssicherung und -steuerung im Bildungskontext		1	SE
<b>Summe M1</b>		<b>2</b>	

M2	PM	ECTS credits	Art LV
<b>Modul 2: Wissenschaftliche Grundlagen der Qualitätsarbeit</b>			VO/ SE/ UE
Evaluations- und Begleitforschung		1	SE
Externe Evaluation		1	SE
<b>Summe M2</b>		<b>2</b>	

M3	PM	ECTS credits	Art LV
<b>Modul 3: Schulentwicklung und Führung</b>			VO/ SE/ UE
Schulentwicklungsmaßnahmen erarbeiten und initiieren		1	SE
MitarbeiterInnenführung		1	UE
<b>Summe M3</b>		<b>2</b>	

M4	PM	ECTS credits	Art LV
<b>Modul 4: Konzeption und Vermittlung von Qualitätsmanagementverfahren</b>			VO/ SE/ UE
Entwicklung von theoretischen Konzepten im QM, Auswahl von Best-Practice Modellen		1	SE
Konzeptuelle Umsetzung von Entwicklungsideen und Entwicklungschancen		1	UE
<b>Summe M4</b>		<b>2</b>	

M5	PM	ECTS credits	Art LV
<b>Modul 5: Prozessmanagement Vertiefung</b>			VO/ SE/ UE
Bestimmung von Kernprozessen und Supportprozessen		1	SE
Prozessmodellierung		1	SE
<b>Summe M5</b>		<b>2</b>	

M6	PM	ECTS credits	Art LV
<b>Modul 6: Unterrichtsqualität, Bildungsstandards, Lernergebnisse</b>			VO/ SE/ UE
Bildungsstandards und Didaktik, kompetenzorientiertes Lehren und Lernen		1	SE
Lernergebnisorientierung und Lernziele		1	UE
<b>Summe M6</b>		<b>2</b>	

M7	PM	ECTS credits	Art LV
<b>Modul 7: Kompetenzmessung und Leistungsbeurteilung</b>			VO/ SE/ UE
Kompetenz und Leistungsfeststellung in der Berufsbildung		1	SE
Verfahren der Kompetenzdiagnostik		1	UE
<b>Summe M7</b>		<b>2</b>	

M8	PM	ECTS credits	Art LV
<b>Modul 8: Praxisphase</b>			VO/ SE/ UE
Projektarbeit		4	PR
<b>Summe M8</b>		<b>4</b>	

## **Ausblick Weiterbildungslehrgang**

Eine weitere Möglichkeit besteht darin, die Weiterbildungsmodule zu einem Weiterbildungslehrgang zu integrieren. Eine Option für einen Weiterbildungslehrgang ist folgende: Die TeilnehmerInnen absolvieren vier Module zu je 2 ECTS, welche aus der Liste von Modulen (siehe oben) gewählt werden, sowie ein Modul Projektarbeit mit 4 ECTS. Der Gesamtumfang der Weiterbildung beträgt 12 ECTS, die Mindeststudiendauer beträgt zwei Semester, eine Streckung auf bis zu vier Jahren sollte jedoch möglich sein. Das didaktische Prinzip, die Praxisphase sowie die Prüfungsformen entsprechen jenen des Basislehrgangs. Die Abschlussarbeit hat mindestens 30 Seiten zu umfassen.

AbsolventInnen des Weiterbildungslehrgangs sind z.B. in der Lage, Elemente von QIBB selbständig weiterzuentwickeln; auf internationaler Ebene als ExpertIn zu Fragen der Qualität in der schulischen Berufsbildung zu agieren und etwa QIBB in internationalen Fachkreisen zu präsentieren; als TutorInnen im Basislehrgang mitzuwirken; aktives Schnittstellenmanagement in QIBB zu betreiben; oder Ansätze des Qualitätsmanagements in der dualen Ausbildung zu entwickeln. AbsolventInnen des Weiterbildungslehrgangs qualifizieren sich auch für Leitungspositionen und können sich Teile der Ausbildung auf Ausbildungen im Bereich Schulmanagement anrechnen lassen (siehe Anhang I).

## 5. VERWENDETE MATERIALIEN

### Literatur:

- Bacher, Gottfried und Weldschek, Thomas (2010): *Empfehlung der Österreichischen Bologna Follow-up Gruppe für die modulare Gestaltung von Lehrplänen sowie für die Anwendung der ECTS-Einstufungstabelle*. [http://www.bmwf.gv.at/uploads/tx\\_contentbox/empfehlung\\_lehrpl.pdf](http://www.bmwf.gv.at/uploads/tx_contentbox/empfehlung_lehrpl.pdf) [18.10.2012]
- Bundesministerium für Unterricht, Kunst und Kultur (2011): *Bundesqualitätsbericht des berufsbildenden Schulwesens für den Berichtszeitraum 2008-2010*. Bericht der QIBB Steuergruppe (Pilotbericht), Wien: BMUKK.
- Bundesministerium für Wissenschaft und Forschung (2011): *Österreich Postsekundäre Bildungseinrichtungen / Austria Institutions of post-secondary education*, Wien: BMWF.
- CEDEFOP (2009): *Europäische Leitlinien für die Validierung nicht formalen und informellen Lernens*, Luxemburg: Amt für Veröffentlichungen der Europäischen Union.
- Ghisla, Gianni (2007): *Überlegungen zu einem theoretischen Rahmen für die Entwicklung von kompetenzorientierten Curricula*. Lugano ([http://www.documents.iuffp-svizzera.ch/user\\_doc/CoRetheorieGG2\\_6\\_07.pdf](http://www.documents.iuffp-svizzera.ch/user_doc/CoRetheorieGG2_6_07.pdf)). [18.10.2012]
- Ghisla, Gianni (2008): *Curriculumentwicklung für die Berufsbildung: Das CoRe-Modell*, Präsentation im Rahmen der 1. Österreichischen Konferenz für Berufsbildungsforschung am 4.7.2008 in Steyr.
- Ghisla, Gianni, Bausch, Luca und Boldrini, Elena (2008): *CoRe - Kompetenzen-Ressourcen: Ein Modell der Curriculumentwicklung für die Berufsbildung*, *Zeitschrift für Beruf und Wirtschaftspädagogik*, 104. Band, Heft 3, S. 431-466.
- Ghisla, Gianni, Boldrini, Elena und Bausch, Luca (2011): *CoRe Kompetenzen-Ressourcen: Ein Verfahren zur Erstellung von Kompetenzprofilen und zur Entwicklung von Bildungsplänen*, Unveröffentlichtes Manuskript, Contone: Idea.
- Gramlinger, Franz, Nimac, Gabriela und Jonach, Michaela (2010): *Qualität in der beruflichen Erstausbildung: europäische Politik und österreichische Umsetzungsstrategien*, S. 180-193. In: Schlögl, Peter und Krisztina Dér (Hrsg.): *Berufsbildungsforschung - alte und neue Fragen eines Forschungsfeldes*, transcript Verlag: Bielefeld.
- Gutknecht-Gmeiner, Maria (2009): *Kompetenzprofil und Vermittlungskonzept für Peers. Zur Unterstützung der Implementierung von Peer Review im Rahmen von QIBB*, im Auftrag von ARQA-VET, Wien: Österreichisches Institut für Berufsbildungsforschung. [http://www.peer-review-in-qibb.at/fileadmin/download\\_files/Peer\\_Anforderungs- und\\_Schulungskonzept\\_09\\_04\\_30.pdf](http://www.peer-review-in-qibb.at/fileadmin/download_files/Peer_Anforderungs- und_Schulungskonzept_09_04_30.pdf) [18.10.2012]
- Irmer, Manon und Regine Wieser (2012): *Konzept zur Entwicklung von Kompetenzprofilen und Umsetzungsergebnisse im Rahmen des Projekts VET-CERT*, Österreichisches Institut für Berufsbildungsforschung: Wien. [http://www.vet-cert.at/fileadmin/VET-CERT/Kompetenzprofile\\_gesamt.pdf](http://www.vet-cert.at/fileadmin/VET-CERT/Kompetenzprofile_gesamt.pdf) [18.10.2012]
- Irmer, Manon, Schlögl, Peter und Wieser Regine (2012): *Qualitätssicherung in der beruflichen Bildung: Diskussion, Schlüsselpersonen und Qualifizierung. Stocktaking-Bericht für das Projekt VET-CERT*. Wien: Österreichisches Institut für Berufsbildungsforschung. [http://www.vet-cert.at/fileadmin/VET-CERT/FINAL\\_Stocktaking-Bericht\\_Gesamt.pdf](http://www.vet-cert.at/fileadmin/VET-CERT/FINAL_Stocktaking-Bericht_Gesamt.pdf) [18.10.2012]
- Jonach, Michaela, Wulz, Gabriela und Gramlinger, Franz (2011): *Qualitätsmanagement im berufsbildenden Schulwesen in Österreich. Der Qualitätsregelkreis als Kernelement der Qualitätsinitiative Berufsbildung (QIBB)*. In: *Journal für Schulentwicklung*, 15. Jg., H. 1/2011, S. 42-47.
- Markowitsch, Jörg und Proinger, Eva (2012): *Empfehlungen zu Qualitätssicherung und Zertifizierung für die Umsetzung des Rahmencurriculums „Qualitätsmanagement in der Berufsbildung“*, Wien: 3s research laboratory.
- Pellert, Ada, Cendon, Eva und Aichholzer, Verena (2008): *qibb Qualitätsakademie - Grobkonzept für eine schularten- und bundesländerübergreifende Qualitätsakademie*. Unveröffentlichtes Manuskript.
- Proinger, Eva (2012): *Bildungsangebote zur Qualitätssicherung in der Beruf und Erwachsenenbildung in Deutschland und der Schweiz - Kohärenzanalyse im Rahmen des VET-CERT Projekts*. Wien: 3s research laboratory.
- Sburny, Michaela und Schmid-Waldmann, Christian (2011): *Schulungsmaßnahmen zum Übergang vom „Check“ zum „Act“ - von den Evaluationsergebnissen zu Veränderungsmaßnahmen*.
- Schmid-Waldmann, Christian (2011) *Der Übergang vom ‚Check‘ zum ‚Act‘ von den Evaluationsergebnissen zu Veränderungsmaßnahmen*.
- Timischl, Werner (2006): *QIBB - Die Initiative der österreichischen Berufsbildung für Sicherung und Weiterentwicklung der Qualität im Schulwesen. Beitrag zur Tagung der Generaldirektoren/innen für Berufsbildung im Rahmen der österreichischen EU-Präsidentschaft*. [http://www.qibb.at/fileadmin/content/qibb/Dokumente/Timischl\\_2006\\_QIBB\\_Broschuere\\_GD-VET\\_DE\\_EN.pdf](http://www.qibb.at/fileadmin/content/qibb/Dokumente/Timischl_2006_QIBB_Broschuere_GD-VET_DE_EN.pdf) [27.04.2011].

### Curricula und ähnliche Materialien (Auswahl):

Deutschen Universität für Weiterbildung (2010): *Modulhandbuch Bildungscontrolling*, Fassung vom 28. April 2010, DUW: Berlin.

FU BERLIN (2006): Studienordnung, Prüfungsordnung, Zulassungsordnung und Gebührensatzung für den weiterbildenden Masterstudiengang Schulentwicklung und Qualitätssicherung der Freien Universität Berlin, *Mitteilungen Amtsblatt der Freien Universität*, 32/2006.

Institut für Unterricht und Schulentwicklung an der Fakultät für Interdisziplinäre Forschung und Fortbildung der Apen-Adria-Universität Klagenfurt (2009): *Curriculum des Universitätslehrgangs „Pädagogik und Fachdidaktik für LehrerInnen Grundschule und Integration (PFL - Grundschule)“*.

Pädagogische Hochschule Niederösterreich (2011): *Curriculum Lehrgang „Mit Qualitätsmanagement in die Bildungszukunft“ Version 3.1*.

Pädagogische Hochschule Oberösterreich (2009): *Curriculum Masterlehrgang „Bildungsmanagement und Schulentwicklung“ (BI MA)*.

Pädagogische Hochschule Oberösterreich (o.D.): *Informationen zum Lehrgang „Schulmanagement für Schulleiterinnen und Schulleiter“*.

Pädagogische Hochschule Tirol (2011): *Curriculum für den Lehrgang für Schulleiter/innen aller Schultypen „Schulmanagement“*, Version 2011.

Pädagogische Hochschule Tirol (o.D.): *Studienplan für den Lehrgang Werkstattreihe „EPIK“ der Pädagogischen Hochschule Tirol*.

Pädagogische Hochschule Zentralschweiz und aeB Schweiz (2011): *CAS Schulmanagement - Basislehrgang Leiten und Entwickeln von Bildungsorganisationen, Luzern*.

Pädagogischen Hochschule Tirol (2011): *Antrag auf Anerkennung nach § 56 Hochschulgesetz 2005*. Antragsformular inklusive Informationsblatt.

Thaler, Georg und Marlies Kranebitter (2012): *Anrechnung der Vorerfahrungen für Lehrgänge*, internes Arbeitspapier der Pädagogischen Hochschule Tirol, (unveröffentlicht).

### Internetquellen (Auswahl):

<http://unikims.de> [04.01.2012].

<http://www.arqa-vet.at> [18.10.2012].

<http://www.artset-lqw.de> [04.01.2012].

<http://www.bfi-wien.at> [18.10.2012].

<http://www.certqua.de> [04.01.2012].

<http://www.cqa.de> [04.01.2012].

<http://www.deqa-vet.de/> [04.01.2012].

<http://www.dvlfb.de> [04.01.2012].

<http://www.efqm.org> [04.01.2012].

<http://www.ewi-psy.fu-berlin.de> [04.01.2012].

<http://www.fhnw.ch> [22.02.2012].

<http://www.gew-nrw.de> [04.01.2012].

<http://www.leonardo-tqp.eu> [04.01.2012].

<http://www.nibis.de> [04.01.2012].

<http://www.phbern.ch> [22.02.2012].

<http://www.ph-burgenland.at> [18.10.2012].

<http://www.ph-noe.ac.at> [18.10.2012].  
<http://www.ph-ooe.at> [18.10.2012].  
<http://www.phst.at> [04.01.2012].  
<http://www.ph-tirol.ac.at> [18.10.2012].  
<http://www.ph-weingarten.de> [04.01.2012].  
<http://www.phz.ch> [22.02.2012].  
<http://www.phzh.ch> [22.02.2012].  
<http://www.q2e.ch> [04.01.2012].  
<http://www.qibb.at> [18.10.2012].  
<http://www.qualityaustria.com> [18.10.2012].  
<http://www.qualitytrain.eu> [04.01.2012].  
<http://www.schule-wirtschaft-hamburg.de> [04.01.2012].  
<http://www.seis-deutschland.de> [04.01.2012].  
<http://www.systemcert.at> [18.10.2012].  
<http://www.systemcert.at> [18.10.2012].  
<http://www.tqm.com> [04.01.2012].  
<http://www.traininginquality.eu> [04.01.2012].  
<http://www.tuv-akademie.at> [18.10.2012].  
<http://www.uni-hildesheim.de> [04.01.2012].  
<http://www.vet-cert.at> [04.01.2012].  
<http://www.wbza.luzern.phz.ch> [22.02.2012].  
<http://www.wbz-cps.ch> [22.02.2012].  
<http://www.wifi.at> [18.10.2012].  
<http://www.zfuw.uni-kl.de> [04.01.2012].  
<http://www.zfw.tu-dortmund.de> [04.01.2012].  
<https://www.ph-online.ac.at> [18.10.2012].



## Anhang I - Empfehlungen zur Anerkennung von Qualifikationen und Vorkenntnissen

Das Anerkennungsverfahren soll für die Studierenden dazu dienen, bereits vorab erworbene Lernerfahrungen für den Lehrgang „Qualitätsmanagement in der Berufsbildung“ zu nutzen. Dies führt nicht nur zu einer Zeit- und Kostenersparnis für die Studierenden, sondern fördert auch die Heterogenität in der Gruppe, wodurch ein Erfahrungsaustausch angeregt werden kann.

### FORMALES LERNEN:

Teile des Rahmencurriculums des Lehrgangs „Qualitätsmanagement in der Berufsbildung“ sind mit Teilen bereits vorhandener Lehrgänge und Ausbildungen in der LehrerInnenbildung vergleichbar. Es soll daher Personen, welche bereits inhaltlich verwandte Ausbildung absolviert haben, die Möglichkeit der Anrechnung von inhaltlich vergleichbaren Modulen für das Rahmencurriculum gegeben werden. Weiters können AbsolventInnen des Lehrgangs „Qualitätsmanagement in der Berufsbildung“ Teile der Ausbildung für andere (weiterführende) Bildungsangebote anerkennen lassen. In der folgenden Tabelle wird ein Überblick über eine Auswahl vergleichbare Inhalte anderer Bildungsangebote gegeben:

Tabelle 2: Ausgewählte Beispiele für kohärente Bildungsangebote nach Modulen

„Qualitätsmanagement in der Berufsbildung“ für SQPM und LQPM (12 ECTS credits)	„Mit Qualitätsmanagement in die Bildungszukunft“, PH NÖ (12 ECTS credits)	„Bildungsmanagement und Schulentwicklung“, PH OÖ (120 ECTS credits)	„Schulmanagementlehrgang für BezirksschulinspektorInnen“, PH OÖ (28 ECTS credits)	„Schulmanagement“, PH Tirol (12 ECTS credits)
Modul 1: Grundlagen Qualitätsmanagement und QJBB (3 ECTS credits)	Modul 1: Qualitätsmanagementsysteme (1 ECTS credits)		Modul: Qualitätsmanagement und Evaluation (1,5 ECTS credits)	Grundmodul 2: Schul- und Qualitätsentwicklung I + II (2 ECTS credits)
Modul 2: Instrumente und Methoden im Qualitätsmanagement (2 ECTS credits)				
Modul 3: Change Management und Kommunikation (2 ECTS credits)	Modul 1: Qualitätsarbeit in kleinen Gruppen und Veränderungsmanagement (2 ECTS credits)	Pflichtmodul 1: Organisationsmanagement (10 ECTS credits)	Modul: Kommunikation, Beratung und Führung (2 ECTS credits)	Grundmodul 1: Führung und Kommunikation (1,5 ECTS credits)
	Modul 2: Qualitätsarbeit in großen Gruppen und Veränderungsmanagement (2 ECTS credits)	Pflichtmodul 2: Personalmanagement (10 ECTS credits)	Modul: Konfliktmanagement (2,5 ECTS credits)	Grundmodul 1: Konfliktmanagement (1,5 ECTS credits)
	Modul 2: Verbesserungsmanagement (2,5 ECTS credits)	Wahlmodul 1: Schulentwicklung (10 ECTS credits)		
Modul 4: Prozess- und Projektmanagement (2 ECTS credits)	Modul 1: Prozessmanagement (3 ECTS credits)	Pflichtmodul 1: Organisationsmanagement (10 ECTS credits)	Modul: Personal- und Organisationsentwicklung (2 ECTS credits)	
			Modul: Medien und Öffentlichkeit (0,5 ECTS credits)	

Quelle: 3s-Darstellung

Folgende Anrechnungsmöglichkeiten des Lehrgangs „Qualitätsmanagement in der Berufsbildung“ werden beispielhaft empfohlen:

**Modul 1** Grundlagen Qualitätsmanagement und QIBB (3 ECTS credits) könnte angerechnet werden für folgende Module aus anderen Bildungsangeboten:

- Lehrgang „Mit Qualitätsmanagement in die Bildungszukunft“:  
Modul 1 Qualitätsmanagementsysteme (1 ECTS credits)
- Lehrgang „Schulmanagement für BezirksschulinspektorInnen“:  
Modul Qualitätsmanagement und Evaluation (1,5 ECTS credits)
- Lehrgang „Schulmanagement“:  
Grundmodul 2: Schul- und Qualitätsentwicklung I + II (2 ECTS credits)

**Modul 3** Change Management und Kommunikation (2 ECTS credits) könnte angerechnet werden für folgende Module aus anderen Bildungsangeboten:

- Lehrgang „Mit Qualitätsmanagement in die Bildungszukunft“:  
Modul 1 Qualitätsarbeit in kleinen Gruppen und Veränderungsmanagement (2 ECTS credits)  
ODER  
Modul 2 Qualitätsarbeit in großen Gruppen und Veränderungsmanagement (2,5 ECTS credits)  
ODER Verbesserungsmanagement (2,5 ECTS credits)
- Lehrgang „Schulmanagement für BezirksschulinspektorInnen“:  
Modul Kommunikation, Beratung, Führung (2 ECTS credits) ODER  
Modul Konfliktmanagement (2,5 ECTS credits)
- Lehrgang „Schulmanagement“:  
Grundmodul 1 Führung und Kommunikation (1,5 ECTS credits) ODER  
Grundmodul 1 Konfliktmanagement (1,5 ECTS credits)

**Modul 4** Prozess- und Projektmanagement (2 ECTS credits) könnte angerechnet werden für folgende Module aus anderen Bildungsangeboten:

- Lehrgang „Schulmanagement für BezirksschulinspektorInnen“:  
Modul Personal- und Organisationsentwicklung (2 ECTS credits) ODER  
Modul Medien und Öffentlichkeit (0,5 ECTS credits)
- Lehrgang „Mit Qualitätsmanagement in die Bildungszukunft“:  
Prozessmanagement (3 ECTS credits)

AbsolventInnen des Lehrgangs „Mit Qualitätsmanagement in die Bildungszukunft“ könnten für den Lehrgang „Qualitätsmanagement in der Berufsbildung“ folgende Teile angerechnet werden:

- Modul 1: Grundlagen von Qualitäts- und Prozessmanagement als Basis für dynamische Veränderung (6 ECTS credits) - anrechenbar für **Modul 1 und 3**
- Modul 2: Die Einführung von Qualitätsmanagementsystemen und die Philosophie der ständigen Verbesserung (6 ECTS credits) - anrechenbar für **Modul 1 und 3**

Für AbsolventInnen des Masterlehrgangs „Bildungsmanagement und Schulentwicklung“ könnten für den Lehrgang „Qualitätsmanagement in der Berufsbildung“ folgende Module angerechnet werden:

#### Pflichtmodule:

- Organisationsmanagement (10 ECTS credits) - anrechenbar für **Modul 4**
- Personalmanagement (10 ECTS credits) - anrechenbar für **Modul 3**
- Lehr- und Lernmanagement (10 ECTS credits) - anrechenbar für **Weiterbildungs-Modul 6**
- Bildungsforschung (10 ECTS credits) - anrechenbar für **Weiterbildungs-Modul 6**

#### Wahlpflichtmodule:

- Schulentwicklung (10 ECTS credits) - anrechenbar für **Modul 3**
- Aktuelle Trends im europäischen Bildungswesen (10 ECTS credits) - anrechenbar für **Weiterbildungs-Modul 1**
- Mediation und Konfliktregelung in Schulen (10 ECTS credits) - anrechenbar für **Modul 3**

#### NON-FORMALES LERNEN:

Dabei handelt es sich um Kompetenzen, die in Bildungsveranstaltungen außerhalb formeller Bildungs- und Berufsbildungseinrichtungen, insbesondere in Einrichtungen der Erwachsenenbildung (Teilnahme an Lehrgängen, Kursen, Seminaren, Workshops etc.) erworben wurden. In der Regel gibt es dafür Kursbestätigungen oder Zertifikate, die jedoch in vielen Fällen keine Leistungsbeurteilung beinhalten.

Beispiele für Anrechnungsmöglichkeiten nicht-formalen Lernens:

#### Peer Schulung für Peer Review in QIBB<sup>15</sup>

Dauer: 3 Tage

- Einführung in Peer Review, Evaluation und Qualitätsmanagement
- Aufgaben und Rollen der Peers
- Qualitative Methoden
- Fragestellung - Ablaufplan - Vorbereitung der Interviews - Interviewführung
- Auswertung, Interpretation und Bewertung
- Mündliches Feedback und Berichtslegung
- Sozial- und Selbstkompetenz

Die Aufnahme in die QIBB-Peer Review Datenbank<sup>16</sup> setzt bestimmte Vorerfahrungen voraus. Diese Vorkenntnisse gemeinsam mit der Teilnahme an der Peer Review Schulung sind anrechenbar für Modul 1 und Teile von Modul 2.

---

<sup>15</sup> Gutknecht-Gmeiner, Maria (2009): *Kompetenzprofil und Vermittlungskonzept für Peers. Zur Unterstützung der Implementierung von Peer Review im Rahmen von QIBB*, im Auftrag von ARQA-VET, Österreichisches Institut für Berufsbildungsforschung: Wien.

<sup>16</sup> <http://www.peer-review-in-qibb.at> [18.10.2012]

## **BFI - Ausbildung zum zertifizierten Qualitätscoach<sup>17</sup>**

Dauer: 40 Unterrichtseinheiten

Inhalte:

- Grundlagen von Managementsystemen
  - Prozessmanagement: Dokumentation, Steuerung, Messen der Prozessleistung, Verbesserung
  - Grundlagen der ISO 9001
  - Umstellen eines bestehenden Systems auf eine aktuelle Norm
  - Qualitätsmanagementdokumentation
  - Teamarbeit und Moderation
  - Planung und Durchführung von internen Audits

Abschluss: Personenzertifikat „Qualitätscoach“ auf Basis der ISO 17024. Anrechenbar für die Module 2 oder 4 (oder Teile davon), je nach Berufserfahrung und praktischer Qualitätsarbeit.

## **SystemCERT - Ausbildung zum/zur zertifizierten TQM-ManagerIn<sup>18</sup>**

Dauer: 120 Unterrichtseinheiten

Inhalte:

Modul „Qualitätscoach“

- Grundlagen von Managementsystemen
  - Prozessmanagement
  - Grundlagen der ISO-9000er-Normenfamilie
  - Moderation von Verbesserungsprojekten
  - Durchführung von internen Audits
  - Akkreditierung und Zertifizierung
- Abschluss: Personenzertifikat „Qualitätscoach“ auf Basis der ISO 17024

Modul „Methodeneinsatz im Qualitätsmanagement“

- KundInnenorientierung und Methoden zur Zufriedenheitsmessung
- Problemlösungsprozess: Systematische Vorgehensweisen und Kreativitätswerkzeuge
- Werkzeuge des Qualitätsmanagements: Seven Tools und Seven New Tools
- Methoden des Qualitätsmanagements: Quality Function Deployment (QFD), Fehlermöglichkeits- und Einflussanalyse (FMEA), Benchmarking, Assessment
- Statistik im Qualitätsmanagement

Abschluss: Personenzertifikat „Qualitätsbeauftragte“/„Qualitätsbeauftragter“ auf Basis der ISO 17024

Modul „Strategisches Qualitätsmanagement“

- Strategie, KundInnenorientierung, MitarbeiterInnenorientierung, Führen mit Zielen, Balanced Scorecard
- LieferantInnenmanagement

---

<sup>17</sup> <http://www.bfi-wien.at/kurssuche/kurs/Fachausbildung%20Qualit%C3%A4tscoach//5695/CD/> [18.10.2012]

<sup>18</sup> <http://www.systemcert.at/component/content/article/8-kompetenz/189-tqm-managerin.html> [18.10.2012]

- Total Quality Management (TQM)
- Qualitätsmanagement und Logistik
- Wirtschaftlicher Nutzen von Qualitätsmanagementsystemen: ISO 10014
- Six Sigma und Statistik im Qualitätsmanagement
- Produkthaftung und CE-Kennzeichnung

Abschluss: Personenzertifikat „TQM-ManagerIn“ auf Basis der ISO 17024

Das Zertifikat „TQM-ManagerIn“ inkludiert die Zertifizierungen „Qualitätscoach“ und „Qualitätsbeauftragte“/„Qualitätsbeauftragter“ und ist anrechenbar für Modul 2, 3 und 4 (oder Teile davon).

### **WIFI - Lehrgang „QualitätsassistentIn“<sup>19</sup>**

Dauer: 24 - 32 Lehreinheiten (à 50 Min.) Lehrgang + 8 Lehreinheiten Zertifizierung

Inhalte:

- Aufgaben einer Qualitätsassistentin/eines Qualitätsassistenten im Unternehmen
- Grundkenntnisse zur ÖNORM EN ISO 9001:20093
- Einführung eines QM-Systems
- Management und Verbesserungsprozesse
- Organisation und Durchführung von internen Audits
- Auditsituation mit Rollenspiel und Analyse

Anrechenbar für die Module 2, 3 ODER 4 (oder Teile davon), je nach Berufserfahrung und praktischer Qualitätsarbeit.

### **Quality Austria Lehrgang „Systemmanager Qualität“<sup>20</sup>**

Dauer: 19 Tage (inkl. Prüfung und Zertifizierung)

Inhalte:

- Integrierte Managementsysteme - Anforderungen (4 Tage)
- Qualitätsmanagementsysteme (3 Tage)
- Integrierte Managementsysteme - Methoden und Werkzeuge (3 Tage)
- Integrierte Managementsysteme - Strategie und Organisationsentwicklung (3 T.)
- Statistische Methoden zur Entscheidungsfindung (4 Tage)

Anrechenbar für Modul 2 (oder Teile davon), je nach Berufserfahrung und praktischer Qualitätsarbeit.

<sup>19</sup> [http://www.wifi.at/DE/Zertifizierungen/Qualit%C3%A4tsassistentin/zertifizierung\\_qualitaetsassistentinnen.aspx](http://www.wifi.at/DE/Zertifizierungen/Qualit%C3%A4tsassistentin/zertifizierung_qualitaetsassistentinnen.aspx) [18.10.2012]

<sup>20</sup> <http://www.qualityaustria.com/index.php?id=2304> [18.10.2012]

## TÜV-Austria Ausbildung zum/r zertifizierten Qualitätsmanager/in<sup>21</sup>

Dauer: 120 UE

Inhalte:

- Modul „QMS“: Erfolgreiche Einführung und Weiterentwicklung eines QMS
- Modul „ISO“: Umsetzung der Anforderungen an ein Managementsystem
- Modul „TQM“: Auf dem Weg zur persönlichen und Business Excellence
- Modul „Methoden“: Methoden für das Qualitätsmanagement
- Modul „Audits“: Die Überprüfung der Wirksamkeit von Managementsystemen

Anrechenbar für Module 2, 3 und/oder 4, je nach Berufserfahrung und praktischer Qualitätsarbeit.

### INFORMELLES LERNEN:

Dabei handelt es sich um Kompetenzen, die nicht durch Teilnahmebestätigungen an Bildungsveranstaltungen oder Abschlusszeugnisse nachweisbar sind. Nachweismöglichkeiten dafür bestehen z.B. durch Kompetenzbestätigungen des Dienst- bzw. Auftraggebers, Arbeitszeugnisse, Stellenbeschreibungen, Werkverträge, Erstellung eines Portfolios, Beobachtung, Simulation von Arbeitsprozessen, durch die Teilnahme an Verfahren zur Anerkennung informell erworbener Kompetenzen (z.B. durch Workshops, Diskussionen, Interviews, Präsentationen, Tests, Prüfungen), Fragebogen, Selbst- und Fremdeinschätzungen (z.B. qualifizierte Selbstbeschreibung) oder durch das Verfassen eines Papers.

Beispiele für die Anerkennung informell erworbener Kompetenzen:

*Dienstzeugnis, Stellenbeschreibung, Teilnahmebestätigungen:*

Person X ist in der Erwachsenenbildung als TrainerIn/Coach tätig und war zuvor in einem Unternehmen im Bereich Medienmanagement als KommunikationsexpertIn beschäftigt. Er/sie hat während der 8-jährigen Mitarbeit im Unternehmen Kommunikationsseminare für verschiedenste Unternehmen durchgeführt und Führungskräftecoachings veranstaltet. Als Weiterbildung hat Person X mehrere Trainings im Bereich Gender und Diversity absolviert. Person X legt ein Dienstzeugnis inkl. einer Stellenbeschreibung vor sowie die Teilnahmebestätigungen der Trainings. Aufgrund der bisherigen Erfahrungen kann Person X Modul 3 des Lehrgangs „Qualitätsmanagement in der Berufsbildung“ anrechnen lassen.

*Werkvertrag:*

Person Y war mehrere Jahre in der Marktforschung beschäftigt, bevor er/sie nach einer pädagogischen Ausbildung als LehrerIn einer HAK tätig wurde. In der Marktforschung hat Person X auf selbständiger Basis verschiedene Studien konzipiert und durchgeführt. Da kein Arbeitszeugnis vorhanden ist, legt Person X seine/ihre Werkverträge vor, aus welchen hervorgeht, dass er/sie für die Konzeption, Durchführung und Auswertung mehrerer sozialwissenschaftlicher Studien im Zeitraum von zwei Jahren verantwortlich war und demnach Methoden der empirischen Sozialforschung beherrscht, Datenerhebungen und Befragungen durchgeführt hat und mit der Auswertung und Interpretation von Evaluationsergebnissen vertraut ist. Person X kann sich daraufhin Teile des Modul 2 des Lehrgangs „Qualitätsmanagement in der Berufsbildung“ anrechnen lassen.

---

<sup>21</sup> <http://www.tuv-akademie.at/kursprogramm/detail/back/13/p/108.003/Bereich/qualitaetsmanagement/event/ausbildung-zumr-zertifizierte-12.html> [18.10.2012]

Die folgenden Leitlinien (Cedefop, 2009) sind bei der Durchführung von Anerkennungsverfahren grundsätzlich zu beachten:

- Der einzelne Mensch (der Lernende) steht im Mittelpunkt des Validierungsprozesses und sollte in den Dialog einbezogen werden, d.h. Selbstbewertung, Reflexion, Selbstverwirklichung sind grundlegende Teile des Prozesses;
- Curricula und Qualifikationssysteme mit lernergebnisbasierten Ansätzen erleichtern die Validierung und Anwendung von den gleichen Standards wie im formalen Anerkennungssystem;
- Ethische Grundsätze müssen eingehalten und der Datenschutz gewährleistet werden;
- Die Portfolio-Arbeit kann als zentrale Bewertungsmethode eingesetzt werden, jedoch sollten immer mehrere Techniken kombiniert werden;
- Die Qualitätssicherung von Validierungs- und Anerkennungsverfahren spielt eine zentrale Rolle für das Vertrauen und die Glaubwürdigkeit der Verfahren.

Weiters sind nachstehende Schlüsselaspekte für die Ermittlung und Validierung von nicht formalem und informellem Lernen zur Gewährleistung von Vergleichbarkeit und Transparenz von Validierungsansätzen und -methoden zu beachten<sup>22</sup>:

- **Individuelle Ansprüche:** Freiwilligkeit, gleicher Zugang für alle, gleiche Behandlung und Fairness sowie die Wahrung der Privatsphäre müssen beachtet werden;
- **Verpflichtungen der AkteurInnen:** Systeme und Ansätze für die Ermittlung und Validierung von nicht-formalem und informellem Lernen müssen festgelegt werden, u.a. Mechanismen zur Qualitätssicherung;
- **Vertrauen und Verlässlichkeit:** Verfahren und Methoden müssen gerecht und transparent sein sowie durch Qualitätssicherungsmechanismen untermauert werden;
- **Glaubwürdigkeit und Rechtmäßigkeit:** Bei den verwendeten Systemen und Ansätzen sollten die Interessen der betroffenen AkteurInnen beachtet und in ausgewogener Weise einbezogen werden.

Die Richtlinien und Empfehlungen für eine wirksame Validierungspraxis beinhalten Beratung und Orientierung als besonders wichtige Aspekte, vor allem in Hinblick auf das Individuum. Bisherige Erfahrungen zeigen, dass potenzielle KandidatInnen vor allem Zugang zu objektiver und sachkundiger Beratung benötigen und ein Anerkennungssystem, welches auf die Bedürfnisse des Einzelnen zugeschnitten werden muss. Um potenziellen KandidatInnen die Entscheidung zur Anerkennung von Lernergebnissen zu erleichtern, müssen vorab Informationen zu folgenden Fragen bereitgestellt werden:

- Welchen zusätzlichen Nutzen bringt das Anerkennungsverfahren?
- Welche Standards werden vorausgesetzt?
- In welcher Form können Lernergebnisse nachgewiesen werden?
- Weiters werden Informationen zu den Fristen, den Kosten, dem Verfahren, die verfügbare Unterstützung sowie zur Einspruchsmöglichkeit benötigt.

---

<sup>22</sup> Vgl. Cedefop (2009) S. 12.

## Anhang II - Kompetenzprofile<sup>23</sup>

### SQPM – SchulqualitätsprozessmanagerIn

Nr.	Kompetenzbereich	Situation	Der/Die SQPM ...
1	<b>PLAN: Qualitätsarbeit planen</b>	Erstellung des Arbeits-/ Schulprogramms	... unterstützt die Schulleitung bei der Festlegung der Schulqualitätsschwerpunkte bzw. des Schulprogramms.
			... unterstützt die Schulleitung bei der Planung der Umsetzung bundesweiter und ggf. landesweiter Qualitätsschwerpunkte.
			... wirkt bei der Überprüfung der Übereinstimmung der Schulqualitätsschwerpunkte mit dem Leitbild und der Q-Matrix mit.
			... unterstützt die Schulleitung bei der Erstellung des Schulprogramms / des Schulqualitätsberichts.
2	<b>DO: Q-Maßnahmen und Q-Projekte durchführen</b>	Umsetzung des Arbeits-/ Schulprogramms	... unterstützt die Umsetzung von Q-Maßnahmen und Q-Projekten und setzt ggf. selbstständig ihm/ihr übertragene Q-Projekte um.
			... koordiniert die Qualitätsarbeit in den Fach- bzw. Arbeitsgruppen und stellt ggf. Know-how im Bereich Projektmanagement zur Verfügung.
3	<b>CHECK: Q-Maßnahmen und Q-Projekte evaluieren</b>	Vorbereitung der Evaluation	... unterstützt die Schulleitung bei der Erstellung des Evaluationsplans (Bundes- und ggf. Landes- und Schulqualitätsschwerpunkte).
			... koordiniert die Umsetzung des Evaluationsplans und unterstützt bei der Organisation der notwendigen Unterlagen (z.B. TANs) und Rahmenbedingungen (z.B. Räumlichkeiten, EDV).
			... wirkt ggf. bei der Erstellung von quantitativen und qualitativen Erhebungsinstrumenten (z.B. Fragebögen, Interviewleitfäden) für Schulevaluationsschwerpunkte mit.
		Durchführung der Evaluation	... leistet den involvierten Personen bei Bedarf Hilfestellung bei der Durchführung der Evaluation.
		Auswertung der Evaluationsergebnisse	... erfasst ggf. Daten von Evaluationen außerhalb der QIBB-Plattform. ... wirkt bei der Auswertung und Aufbereitung der Evaluationsergebnisse mit.
		Präsentation der Evaluationsergebnisse	... wirkt bei der Präsentation und Dissemination der Evaluationsergebnisse mit.
4	<b>ACT: Maßnahmen aus Evaluations- ergebnissen ableiten und planen; Dokumentieren</b>	Analyse der Evaluationsergebnisse	... unterstützt die Schulleitung bei der Analyse und Bewertung der Evaluationsergebnisse.
		Ableitung von Maßnahmen	... unterstützt die Schulleitung bei der Entwicklung von Vorschlägen für Q-Maßnahmen und Q-Projekte (u.a. auf Basis der Evaluationsergebnisse, Rückmeldungen aus dem Kollegium) und bei der Überprüfung der Passung mit Q-Matrix und Q-Leitbild.
			... unterstützt die Schulleitung bei der Abstimmung der Vorschläge für Q-Maßnahmen und Q-Projekte.

<sup>23</sup> Entnommen aus: Irmer, Manon und Regine Wieser (2012): Konzept zur Entwicklung von Kompetenzprofilen und Umsetzungsergebnisse - im Rahmen des Projekts VET-CERT, Österreichisches Institut für Berufsbildungsforschung: Wien. [http://www.vet-cert.at/fileadmin/VET-CERT/Kompetenzprofile\\_gesamt.pdf](http://www.vet-cert.at/fileadmin/VET-CERT/Kompetenzprofile_gesamt.pdf) [18.10.2012]



## SQPM – SchulqualitätsprozessmanagerIn

Nr.	Kompetenzbereich	Situation	Der/Die SQPM ...
		Konzeption von Q-Maßnahmen und Q-Projekten	... unterstützt die Schulleitung bei der Konzeption von Projektaufträgen für Q-Maßnahmen und Q-Projekte auf Basis der Vorschläge.
		Erstellung des Arbeits- bzw. Schulprogramms / des Schulqualitätsberichts	... wirkt an der Erstellung des Schulprogramms / des Schulqualitätsberichts mit und integriert dabei die Projektaufträge für Q-Maßnahmen und Q-Projekte.
			... wirkt bei der Beschaffung und Sammlung der Informationen und Unterlagen für den Schulqualitätsbericht mit.
		Dokumentation	... stellt die Dokumentation der für die Qualitätsarbeit relevanten Vorgänge und Ergebnisse auf Schulebene sicher. ... dokumentiert die eigenen funktionsbezogenen Tätigkeiten als SQPM.
5	über QIBB und Qualitätsmanagement informieren	Information und Kommunikation	... unterstützt die Schulleitung bei der Information der Schulgemeinschaft über QIBB (Schwerpunkte, Ziele, Projekte, etc.).
			... informiert das Kollegium über den Status von Q-Maßnahmen und Q-Projekten.
			... transferiert sein/ihr aus QM-Schulungen erworbenes Wissen in die Schule, indem er/sie Unterlagen weiterentwickelt und/oder Kurzberichte bei Konferenzen gibt.
			... bündelt, dokumentiert und systematisiert die an ihn/sie aus dem Kollegium herangetragenen Fragen zu Qualitätsmanagement und Schulentwicklung, entwickelt Vorschläge und unterbreitet diese der Schulleitung.
		Expertise zum Qualitätsmanagement	... unterstützt die Schulleitung und das Kollegium in fachlicher Hinsicht zu Fragen des Qualitätsmanagements der Schule.
		Vernetzung und Austausch	... organisiert regelmäßige Besprechungen mit dem Kollegium zur Qualitätsarbeit an der Schule.
			... wirkt bei der Organisation von Veranstaltungen zum QM-bezogenen Austausch mit dem Kollegium mit (z.B. Pädagogische Tage, Konferenzen).
... kooperiert mit dem/der LQPM. ... nimmt an ggf. landesweiten Vernetzungstreffen von SQPM teil.			
6	zu Qualitätsarbeit motivieren	Motivation zur Qualitätsarbeit	... zeigt den Nutzen von Qualitätsarbeit auf und unterstützt die Schulleitung bei der Motivation des Kollegiums.
7	für QM-relevante Fort- und Weiterbildung sorgen	Fort- und Weiterbildungsbedarf auf Schulebene	... unterstützt die Schulleitung bei der Erhebung und Feststellung des QM-bezogenen Fort- und Weiterbildungsbedarfs der KollegInnen. ... wirkt bei der Planung und Organisation von QM-bezogenen Schulungsprogrammen mit, die auf den Bedarf der Schule abgestimmt sind.
		Teilnahme an Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen	... absolviert Fort- und Weiterbildung für den Bereich Qualitätsmanagement.

## LQPM - LandesqualitätsprozessmanagerIn

Nr.	Kompetenzbereich	Situation	Der/Die LQPM ...
1	<b>PLAN: Qualitätsarbeit planen</b>	Erstellung des Arbeitsprogramms auf Landesebene / des Landesqualitätsberichts	... unterstützt die Schulaufsicht ggf. bei der Festlegung landesweiter Qualitätsschwerpunkte.
			... unterstützt die Schulaufsicht bei der Planung der Umsetzung bundesweiter Qualitätsschwerpunkte auf Landesebene.
			... unterstützt die Schulaufsicht ggf. bei der Überprüfung der Übereinstimmung der landesweiten Qualitätsschwerpunkte mit dem ev. vorhandenen Landesleitbild bzw. dem Leitbild der pädagogischen Fachabteilung im BMUKK und der Q-Matrix.
			... unterstützt die Schulaufsicht bei der Erstellung des Arbeitsprogramms auf Landesebene / des Landesqualitätsberichts.
2	<b>DO: Q-Maßnahmen und Q-Projekte durchführen</b>	Umsetzung des Arbeitsprogramms auf Landesebene / des Landesqualitätsberichts	... unterstützt die Schulaufsicht bei der Umsetzung der Qualitätsarbeit auf Landesebene und stellt ggf. Know-how im Bereich Projektmanagement zur Verfügung.
			... tauscht sich mit der Schulaufsicht über die Qualitätsarbeit an den Schulen aus.
			... unterstützt ggf. die SQPM bei der Umsetzung der Qualitätsarbeit an den Schulen.
3	<b>CHECK: Q-Maßnahmen und Q-Projekte evaluieren</b>	Vorbereitung der Evaluation	... unterstützt die Schulaufsicht bei der Erstellung des Evaluationsplans auf Landesebene (bundes- und falls vorhanden landesweite Qualitätsschwerpunkte).
			... unterstützt die Schulaufsicht ggf. bei der Auswahl landesweiter Qualitätsschwerpunkte im Rahmen der Evaluation über die QIBB-Plattform und/oder ggf. bei der Entwicklung eigener Erhebungsinstrumente (außerhalb der QIBB-Plattform).
			... unterstützt die Schulaufsicht bei der Information der Schulen über geplante Evaluationen.
		Durchführung der Evaluation	... unterstützt die Schulen bei der Organisation und planmäßigen Durchführung der Evaluationsmaßnahmen.
		Auswertung der Evaluationsergebnisse	... unterstützt die Schulaufsicht bei der Auswertung der Evaluationsergebnisse (bundes- und ggf. landesweite Qualitätsschwerpunkte).
		Präsentation der Evaluationsergebnisse	... wirkt bei der Präsentation und Dissemination der Evaluationsergebnisse auf Landesebene mit.
4	<b>ACT: Maßnahmen aus Evaluations- ergebnissen ableiten und planen; Dokumentieren</b>	Analyse der Evaluationsergebnisse	... unterstützt die Schulaufsicht bei der Analyse und Bewertung der Evaluationsergebnisse auf Landesebene.
		Ableitung von Maßnahmen	... unterstützt die Schulaufsicht bei der Entwicklung von Vorschlägen für Q-Maßnahmen und Q-Projekte und bei der Überprüfung der Passung mit dem ev. vorhandenen Landesleitbild bzw. dem Leitbild der pädagogischen Fachabteilung im BMUKK und der Q-Matrix.
			... unterstützt die Schulaufsicht im Fall einer Abstimmung der Vorschläge für Q-Maßnahmen und Q-Projekte auf Landesebene mit den SchulleiterInnen.
		Konzeption von Q-Maßnahmen und Q-Projekten	... unterstützt die Schulaufsicht bei der Konzeption von Projektaufträgen für Q-Maßnahmen und Q-Projekte auf Landesebene auf Basis der Vorschläge.
		Erstellung des Arbeitsprogramms auf Landesebene / des Landesqualitätsberichts	... wirkt an der Erstellung des Arbeitsprogramms auf Landesebene / des Landesqualitätsberichts mit und integriert dabei die Projektaufträge für Q-Maßnahmen und Q-Projekte.
... wirkt bei der Beschaffung und Sammlung der Informationen und Unterlagen für den Landesqualitätsbericht mit.			

## LQPM - LandesqualitätsprozessmanagerIn

Nr.	Kompetenzbereich	Situation	Der/Die LQPM ...
		Dokumentation	<p>... stellt die Dokumentation der für die Qualitätsarbeit relevanten Vorgänge und Ergebnisse auf Landesebene sicher.</p> <p>... dokumentiert die eigenen funktionsbezogenen Tätigkeiten als LQPM.</p> <p>... dokumentiert die wahrgenommenen Bedürfnisse, Wünsche und Ideen der FunktionsträgerInnen auf Schulebene und bringt diese im Rahmen der Zusammenarbeit mit der Schulaufsicht ein.</p>
5	<b>über QIBB und Qualitätsmanagement informieren</b>	Information und Kommunikation	... informiert im eigenen Land über QIBB-Aktivitäten, -Instrumente, -Ziele sowie neue Entwicklungen, Evaluationsergebnisse und Good-Practice-Beispiele und fungiert als Ansprechperson für QM-relevante Themen.
			... veranstaltet in Absprache mit der Schulaufsicht Informationstreffen für SchulleiterInnen und SQPM über Q-Fragen.
		Expertise zum Qualitätsmanagement	... unterstützt die Schulaufsicht in ihrer Kommunikationspraxis (Koordination, Filterung der Informationen, Art der Weitergabe, Konzeption von Informationsmaßnahmen, etc.) und in der Informationsbeschaffung.
		Vernetzung und Austausch	... unterstützt die Schulaufsicht und die SQPM in fachlicher Hinsicht zu QM-Fragen.
<p>... nimmt an bundesweiten Vernetzungstreffen von LQPM teil.</p> <p>... bereitet auf der inhaltlichen und organisatorischen Ebene LQPM/SQPM-Vernetzungstreffen in Absprache mit der Schulaufsicht vor, übernimmt ggf. die Leitung und schafft damit die Basis für einen Erfahrungsaustausch über aktuelle Entwicklungen und Tools im Bereich des Qualitätsmanagements.</p> <p>... referiert zu Q-Themen in bundes- und landesweiten Vernetzungstreffen.</p>			
6	<b>zu Qualitätsarbeit motivieren</b>	Motivation zur Qualitätsarbeit	... zeigt den Nutzen von Qualitätsarbeit auf, unterstützt die Schulleitungen bzw. die SQPM.
7	<b>für QM-relevante Fort- und Weiterbildung sorgen</b>	Fort- und Weiterbildungsbedarf auf Landesebene	<p>... unterstützt die Schulaufsicht bei der Erhebung des QM-relevanten Fort- und Weiterbildungsbedarfs der Schulen.</p> <p>... unterstützt die Schulaufsicht bei der Koordination und Gestaltung des QM-relevanten Fort- und Weiterbildungsangebots im Bundesland.</p>
		Teilnahme an Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen	... absolviert Fort- und Weiterbildung für den Bereich Qualitätsmanagement.

## BQPM - BundesqualitätsprozessmanagerIn

Nr.	Kompetenzbereich	Situation	Der/Die <b>BQPM</b> ...
1	<b>PLAN: Qualitätsarbeit planen</b>	Erstellung des Arbeitsprogramms der pädagogischen Fachabteilung	... unterstützt die Fachabteilungsleitung bei der Planung der Umsetzung der bundesweiten Qualitätsschwerpunkte.
			... unterstützt die Fachabteilungsleitung bei der Überprüfung der Übereinstimmung der bundesweiten Qualitätsschwerpunkte mit dem Leitbild der pädagogischen Fachabteilung und der Q-Matrix.
			... wirkt bei der Planung des Arbeitsprogramms der pädagogischen Fachabteilung mit.
2	<b>DO: Q-Maßnahmen und Q-Projekte durchführen</b>	Umsetzung des Arbeitsprogramms der pädagogischen Fachabteilung	... unterstützt die Fachabteilungsleitung bei der Umsetzung der Qualitätsarbeit auf Bundesebene und stellt ggf. Know-how im Bereich Projektmanagement zur Verfügung.
			... unterstützt die Fachabteilungsleitung bei der Adaptierung und (Weiter-)Entwicklung von QIBB-Instrumenten auf Bundes-, Landes- und Schulebene.
			... wirkt bei der Umsetzung der geplanten Q-Projekte und Q-Maßnahmen auf Bundesebene mit.
3	<b>CHECK: Q-Maßnahmen und Q-Projekte evaluieren</b>	Vorbereitung der Evaluation	... unterstützt die Fachabteilungsleitung bei der Erstellung des Evaluationsplans auf Bundesebene (bundesweite Qualitätsschwerpunkte).
			... unterstützt die Fachabteilungsleitung bei der Auswahl fachabteilungsspezifischer Qualitätsschwerpunkte im Rahmen der Evaluation über die QIBB-Plattform und/oder ggf. bei der externen Beauftragung für die Entwicklung eigener Erhebungsinstrumente (außerhalb der QIBB-Plattform).
			... unterstützt die Fachabteilungsleitung bei der Information der Schulen über geplante Evaluationen.
		Durchführung der Evaluation	... beobachtet die Beteiligung der Schulen an der Evaluation der bundesweiten Qualitätsschwerpunkte.
		Auswertung der Evaluationsergebnisse	... unterstützt die Fachabteilungsleitung bei der Auswertung der bundesweiten Evaluationsergebnisse.
Präsentation der Evaluationsergebnisse	... wirkt bei der Präsentation und Disseminierung der Evaluationsergebnisse auf Bundesebene mit.		
4	<b>ACT: Maßnahmen aus Evaluations- ergebnissen ableiten und planen; Dokumentieren</b>	Analyse der Evaluationsergebnisse	... unterstützt die Fachabteilungsleitung bei der Analyse und Bewertung der Evaluationsergebnisse auf Bundesebene.
		Ableitung von Maßnahmen	... unterstützt die Fachabteilungsleitung bei der Entwicklung von Vorschlägen für Q-Maßnahmen und Q-Projekte und bei der Überprüfung der Passung mit dem Leitbild der pädagogischen Fachabteilung und der Q-Matrix.
		Konzeption von Q-Maßnahmen und Q-Projekten	... unterstützt die Fachabteilungsleitung bei der Konzeption von Projektaufträgen für Q-Maßnahmen und Q-Projekte auf Bundesebene auf Basis der Vorschläge.
		Erstellung des pFA-Arbeitsprogramms / des pFA-Bundesqualitätsberichts	... wirkt an der Erstellung des pFA-Arbeitsprogramms / des pFA-Bundesqualitätsberichts mit und integriert dabei die Projektaufträge für Q-Maßnahmen und Q-Projekte.
		Schnittstelle BMUKK/Landesebene	... wirkt bei der Beschaffung und Sammlung der Informationen und Unterlagen für den Bundesqualitätsbericht mit.
		Dokumentation	... bereitet Besprechungen der pädagogischen Fachabteilung des BMUKK mit der Landesebene vor und dokumentiert diese. ... stellt die Dokumentation der für die Qualitätsarbeit relevanten Vorgänge und Ergebnisse auf Bundesebene sicher.

## BQPM - BundesqualitätsprozessmanagerIn

Nr.	Kompetenzbereich	Situation	Der/Die BQPM ...
			<p>... dokumentiert die eigenen funktionsbezogenen Tätigkeiten als BQPM.</p> <p>... dokumentiert die wahrgenommenen Bedürfnisse, Wünsche und Ideen der FunktionsträgerInnen auf Landesebene und bringt diese im Rahmen der Arbeit der pädagogischen Fachabteilung ein.</p>
5	über QIBB und Qualitätsmanagement informieren	Information und Kommunikation	... fungiert als Anlaufstelle auf Bundesebene.
			... vertritt die Position der pädagogischen Fachabteilung im BMUKK.
			... bereitet schulartenspezifische Informationen über QIBB auf und präsentiert diese vor verschiedenen Zielgruppen auf Landes- und Schulebene.
			... reflektiert die Kommunikationsstrukturen zwischen Bundes- und Landesebene und bringt Verbesserungsvorschläge ein.
		Expertise zum Qualitätsmanagement	... unterstützt die Fachabteilungsleitung und die LQPM in fachlicher Hinsicht zu QM-Fragen.
		Vernetzung und Erfahrungsaustausch	... schafft die Basis für Vernetzung und unterstützt den Erfahrungsaustausch zwischen pädagogischer Fachabteilung und den FunktionsträgerInnen in QIBB.
6	zu Qualitätsarbeit motivieren	Motivation zur Qualitätsarbeit	... zeigt den Nutzen von Qualitätsarbeit auf, unterstützt die Schulaufsicht bzw. die LQPM.
7	für QM-relevante Fort- und Weiterbildung sorgen	Konzeption von Fort- und Weiterbildungsveranstaltungen	... konzipiert ggf. Fortbildungsveranstaltungen und organisiert diese.
		Fort- und Weiterbildungsbedarf auf Bundesebene	... unterstützt die Pädagogischen Hochschulen bei der Planung und Organisation von Fortbildungsveranstaltungen zu QIBB (schulartenspezifisch).
		Teilnahme an Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen	... absolviert Fort- und Weiterbildung für den Bereich Qualitätsmanagement.

## SchulleiterIn

Nr.	Kompetenzbereich	Situation	Der/Die SchulleiterIn ...
1	<b>PLAN: Qualitätsarbeit planen</b>	Erstellung des Arbeits-/Schulprogramms	... legt die Schulqualitätsschwerpunkte mit Unterstützung des/der SQPM und ggf. in Abstimmung mit dem Kollegium fest.
			... plant die Umsetzung bundesweiter und ggf. landesweiter Qualitätsschwerpunkte.
			... überprüft die Übereinstimmung der Schulqualitätsschwerpunkte mit dem Leitbild und der Q-Matrix.
			... erstellt das Schulprogramm mit Unterstützung des/der SQPM und ggf. in Abstimmung mit dem Kollegium.
2	<b>DO: Q-Maßnahmen und Q-Projekte durchführen</b>	Umsetzung des Arbeits-/Schulprogramms	... kommuniziert das Schulprogramm und initiiert dessen Umsetzung.
			... initiiert und stellt die planmäßige Durchführung von Q-Maßnahmen und Q-Projekten sicher.
3	<b>CHECK: Q-Maßnahmen und Q-Projekte evaluieren</b>	Vorbereitung der Evaluation	... erstellt den Evaluationsplan (Bundes- und ggf. Landes- und Schulqualitätsschwerpunkte).
			... entscheidet ggf. über Zusatzfragen im Rahmen der Evaluation über die QIBB-Plattform und/oder initiiert ggf. die Entwicklung eigener Erhebungsinstrumente (außerhalb der QIBB-Plattform).
			... informiert das Kollegium über geplante Evaluationen.
		Durchführung der Evaluation	... beobachtet die Beteiligung an den Evaluationen und fordert ggf. eine höhere Beteiligung ein.
			... stellt die planmäßige Durchführung der Evaluationen sicher.
Auswertung der Evaluationsergebnisse	... stellt die Auswertung der Evaluationsergebnisse sicher und nimmt ggf. daran teil.		
Präsentation der Evaluationsergebnisse	... präsentiert und disseminiert die Evaluationsergebnisse (z.B. auf Konferenzen).		
4	<b>ACT: Maßnahmen aus Evaluations- ergebnissen ableiten und planen; Dokumentieren</b>	Analyse der Evaluationsergebnisse	... analysiert und bewertet die Evaluationsergebnisse.
		Ableitung von Maßnahmen	... entwickelt Vorschläge für Q-Maßnahmen und Q-Projekte (u.a. auf Basis der Evaluationsergebnisse oder Rückmeldungen aus dem Kollegium) und überprüft deren Passung mit Q-Matrix und Q-Leitbild.
			... stimmt die Vorschläge für Q-Maßnahmen und Q-Projekte ggf. mit dem Kollegium ab.
		Konzeption von Q-Maßnahmen und Q-Projekten	... konzipiert Projektaufträge für Q-Maßnahmen und Q-Projekte auf Basis der Vorschläge.
		Erstellung des Arbeits- bzw. Schulprogramms / des Schulqualitätsberichts	... erstellt das Schulprogramm / den Schulqualitätsbericht und integriert dabei die Projektaufträge für Q-Maßnahmen und Q-Projekte.
			... überprüft, ob die notwendigen Ressourcen für die Umsetzung des nächsten Schulprogramms vorhanden sind.
BZG (Bilanz- und Zielvereinbarungsgespräch)	... bespricht das Schulprogramm / den Schulqualitätsbericht mit der Schulaufsicht und vereinbart Ziele und Maßnahmen für die nächste Berichtsperiode.		

## SchulleiterIn

Nr.	Kompetenzbereich	Situation	Der/Die SchulleiterIn ...
5	über QIBB und Qualitätsmanagement informieren	Information und Kommunikation	... informiert die Schulgemeinschaft über QIBB (Schwerpunkte, Ziele, Projekte, etc.).
			... kommuniziert die Qualitätsarbeit der Schule gegenüber Schulgemeinschaft und Stakeholdern.
		Vernetzung und Austausch	... beteiligt sich am QM-relevanten Erfahrungsaustausch mit verschiedenen Gruppen (andere Schulleitungen, ExpertInnen etc.).
6	zu Qualitätsarbeit motivieren	Motivation zur Qualitätsarbeit	... motiviert das Kollegium zur Qualitätsarbeit und unterstützt damit die Arbeit des/der SQPM.
			... ist sich bei der Umsetzung von QIBB seiner/ihrer Vorbildwirkung bewusst.
			... motiviert die Schulgemeinschaft im alltäglichen Schulbetrieb, indem er/sie die Vorteile / den Nutzen der Qualitätsarbeit sichtbar macht, Probleme diskutiert und Konflikte managt.
7	für QM-relevante Fort- und Weiterbildung sorgen	Fort- und Weiterbildungsbedarf auf Schulebene	... erhebt den QM-relevanten Fort- und Weiterbildungsbedarf der MitarbeiterInnen und ermöglicht eine entsprechende Teilnahme.
			... plant und organisiert QM-relevante Schulungsprogramme, die auf den Bedarf der Schule abgestellt sind.
		Teilnahme an Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen	... absolviert Fort- und Weiterbildung für den Bereich Qualitätsmanagement.
8	Strukturen der Zusammenarbeit im Qualitätsbereich aufbauen und organisieren	Zusammenarbeit mit SQPM	... ernennt den/die SQPM.
			... etabliert den Platz und die Rolle des/der SQPM innerhalb des Kollegiums bzw. der standortspezifischen Strukturen.
			... legt zeitliche Strukturen der Zusammenarbeit mit dem/der SQPM fest (z.B. monatlicher Jour fixe).
		ggf. Einrichtung zusätzlicher Strukturen im Q-Bereich	... installiert ggf. ein aus mehreren Personen bestehendes Gremium zur Abwicklung der Qualitätsarbeit und legt dessen Zusammensetzung fest.
			... richtet ggf. eine oder mehrere Arbeitsgruppe/n für die Abwicklung von Q-Maßnahmen und Q-Projekten ein und legt Ziele, Zeitplan und Rollen/Verantwortlichkeiten fest.
			... formuliert Arbeitsaufträge und vergibt diese an die ggf. eingerichteten Gremien bzw. Arbeitsgruppen.

## Schulaufsicht

Nr.	Kompetenzbereich	Situation	Die Schulaufsicht ...
1	<b>PLAN: Qualitätsarbeit planen</b>	Erstellung des Arbeitsprogramms auf Landesebene / des Landesqualitätsberichts	... legt ggf. landesweite Qualitätsschwerpunkte fest.
			... plant die Umsetzung bundesweiter Qualitätsschwerpunkte auf Landesebene.
			... überprüft ggf. die Übereinstimmung der landesweiten Qualitätsschwerpunkte mit dem ev. vorhandenen Landesleitbild bzw. dem Leitbild der pädagogischen Fachabteilung im BMUKK und der Q-Matrix.
			... erstellt das Arbeitsprogramm auf Landesebene / den Landesqualitätsbericht mit Unterstützung des/der LQPM.
2	<b>DO: Q-Maßnahmen und Q-Projekte durchführen</b>	Umsetzung des Arbeitsprogramms auf Landesebene / des Landesqualitätsberichts	... leitet mit Blick auf bevorstehende Fristen und Aufgaben die Qualitätsarbeit im eigenen Bundesland.
			... initiiert Qualitätsprojekte und -maßnahmen auf Landesebene und setzt diese um.
			... unterstützt und berät ggf. Schulen bei der Umsetzung ihrer Q-Maßnahmen und Q-Projekte.
		Unterstützung des BMUKK bei der Weiterentwicklung von QIBB	... unterstützt das BMUKK bei der Weiterentwicklung von QIBB-Instrumenten.
... reflektiert das QM-System und gibt dem BMUKK Feedback.			
3	<b>CHECK: Q-Maßnahmen und Q-Projekte evaluieren</b>	Vorbereitung der Evaluation	... erstellt den Evaluationsplan auf Landesebene (bundes- und falls vorhanden landesweite Qualitätsschwerpunkte).
			... entscheidet ggf. über landesweite Qualitätsschwerpunkte im Rahmen der Evaluation über die QIBB-Plattform und/oder initiiert ggf. die Entwicklung eigener Erhebungsinstrumente (außerhalb der QIBB-Plattform).
			... informiert die Schulen seines Zuständigkeitsbereichs über geplante Evaluationen.
		Durchführung der Evaluation	... stellt die planmäßige Durchführung der Evaluationen sicher.
			... beobachtet die Beteiligung der Schulen an der Evaluation der bundes- und landesweiten Qualitätsschwerpunkte und fordert ggf. höhere Beteiligung ein.
		Auswertung der Evaluationsergebnisse	... wertet die Evaluationsergebnisse der bundes- und ggf. landesweiten Qualitätsschwerpunkte aus.
		Präsentation der Evaluationsergebnisse	... präsentiert und disseminiert die Evaluationsergebnisse auf Landesebene.
		Durchführung von BZG mit SchulleiterInnen	... bereitet die Gespräche auf Basis der Schulqualitätsberichte vor.
... führt das Gespräch durch, bespricht die (Evaluations-)Ergebnisse und entscheidet ggf. mit den SchulleiterInnen über entsprechende Maßnahmen.			
... dokumentiert die durchgeführten Gespräche.			



## Schulaufsicht

Nr.	Kompetenzbereich	Situation	Die Schulaufsicht ...
4	<b>ACT: Maßnahmen aus Evaluations-ergebnissen ableiten und planen; Dokumentieren</b>	Analyse der Evaluationsergebnisse	... analysiert und bewertet die Evaluationsergebnisse auf Landesebene.
		Ableitung von Maßnahmen	... entwickelt Vorschläge für Q-Maßnahmen und Q-Projekte auf Landesebene und überprüft deren Passung mit dem ev. vorhandenen Landesleitbild bzw. dem Leitbild der pädagogischen Fachabteilung im BMUKK und der Q-Matrix.
			... stimmt ggf. die Vorschläge für Q-Maßnahmen und Q-Projekte mit den Schulleitungen ab.
		Konzeption von Q-Maßnahmen und Q-Projekten	... konzipiert ggf. Projektaufträge für Q-Maßnahmen und Q-Projekte auf Landesebene auf Basis der Vorschläge.
		Erstellung des Arbeitsprogramms auf Landesebene / des Landesqualitätsberichts	... erstellt das Arbeitsprogramm auf Landesebene bzw. den Landesqualitätsbericht und integriert dabei die Projektaufträge für Q-Maßnahmen und Q-Projekte.
			... überprüft, ob die notwendigen Ressourcen für die Umsetzung des nächsten Arbeitsprogramms auf Landesebene / des Landesqualitätsberichts vorhanden sind.
BZG (Bilanz- und Zielvereinbarungsgespräch) mit pFA	... bespricht das Arbeitsprogramm auf Landesebene bzw. den Landesqualitätsbericht mit der Fachabteilungsleitung im BMUKK und vereinbart Ziele und Maßnahmen für die nächste Berichtsperiode.		
5	<b>über QIBB und Qualitätsmanagement informieren</b>	Information und Kommunikation	... entwickelt eine Informationskultur, organisiert den Informationsaustausch und pflegt die Informationsflüsse.
			... leitet Informationen der pädagogischen Fachabteilung im BMUKK weiter und präsentiert Umsetzungsvorschläge für das eigene Bundesland (z.B. in Bezug auf die Umsetzung der Bundesziele).
			... veranlasst, organisiert und leitet Veranstaltungen zur Präsentation und Reflexion von Q-Themen und Q-Ergebnissen (z.B. Evaluationsergebnisse auf Landesebene).
			... nimmt Wünsche und Anregungen von den Schulen entgegen.
		Vernetzung und Austausch	... pflegt Kontakt zu den Pädagogischen Hochschulen.
			... fördert den Austausch zwischen den Schulen sowie die Vernetzung zwischen LQPM und SQPM und nimmt ggf. an deren Vernetzungstreffen teil.
			... nimmt an bundesweiten Treffen übergreifender Gremien (z.B. LSI-Konferenzen) teil und organisiert ggf. landesweite Vernetzungstreffen.
6	<b>zu Qualitätsarbeit motivieren</b>	Motivation zur Qualitätsarbeit	... zeigt den Nutzen von Qualitätsarbeit auf, unterstützt die Schulleitungen und gibt Rückhalt.
			... ist sich bei der Umsetzung von QIBB seiner/ihrer Vorbildwirkung bewusst.

## Schulaufsicht

Nr.	Kompetenzbereich	Situation	Die Schulaufsicht ...
7	für QM-relevante Fort- und Weiterbildung sorgen	Referieren zu QIBB	... referiert zu QIBB im Rahmen von Aus- und Fortbildungsmaßnahmen und moderiert ggf. Diskussionen zu diesem Themenbereich.
		Fort- und Weiterbildungsbedarf auf Landesebene	... organisiert die Erhebung des QM-relevanten Fort- und Weiterbildungsbedarfs der Schulen seines/ihrer Zuständigkeitsbereichs, teilt das Ergebnis den Pädagogischen Hochschulen mit und stimmt mit diesen das Programmangebot ab.
		Teilnahme an Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen	... absolviert Fort- und Weiterbildung für den Bereich Qualitätsmanagement.
8	Strukturen der Zusammenarbeit im Qualitätsbereich aufbauen und organisieren	Zusammenarbeit mit LQPM	... ernennt den/die LQPM.
			... etabliert den Platz und die Rolle des/der LQPM.
			... legt zeitliche Strukturen der Zusammenarbeit mit dem/der LQPM fest (z.B. monatlicher Jour fixe).
		Einrichtung von Strukturen zur Zusammenarbeit des/der LQPM mit den SQPM	... richtet ggf. eine oder mehrere Arbeitsgruppe/n für die Abwicklung von Q-Maßnahmen und Q-Projekten ein.
			... fördert ggf. den Aufbau einer professionellen Feedbackkultur in den Arbeitsgruppen.

## Anhang III - Mitglieder des Entwicklungsteams

**Dr.<sup>in</sup> Helene Babel**

Bundesministerium für Unterricht, Kunst und Kultur

**Mag. Dr. Walter Degendorfer**

Rektor der Pädagogischen Hochschule Burgenland

**Dr. Franz Gramlinger**

ARQA-VET

**Mag.<sup>a</sup> Dr.<sup>in</sup> Elke Hochfellner**

HAK/HAS des bfi Wien, Bundessprecherin der LQPM im kaufmännischen Bereich

**Mag.<sup>a</sup> Marlies Kranebitter**

Pädagogische Hochschule Tirol, Institut für Schul- und Qualitätsentwicklung

**DI Dr. Jörg Markowitsch**

3s research laboratory

**Prof. Mag. Wilfried Nagl**

Landesschulrat für Oberösterreich

**Mag.<sup>a</sup> Karin Reisinger**

Weiterbildungsakademie Österreich (wba)

**Dir. Dipl.-Ing. Dr. Franz Reithuber**

Direktor der Höheren Technischen Bundeslehranstalt Steyr

**Michaela Sburny**

LEVADA Consulting OG

**Mag. Wilhelm Schönangerer**

HBLW Linz-Landwiedstraße, SQPM

**Mag.<sup>a</sup> MinR Eva Schönauer-Janeschitz**

Bundesministerium für Unterricht, Kunst und Kultur

**Mag.<sup>a</sup> Michaela Schneider**

Berufsförderungsinstitut Österreich, Bildungs-, Projekt- und Qualitätsmanagerin

**Mag.<sup>a</sup> Burgi Wallner**

Alpen-Adria-Universität Klagenfurt, Institut für Unterricht und Schulentwicklung (IUS)

[www.vet-cert.at](http://www.vet-cert.at)

Projektkoordination



Österreichische Referenzstelle für Qualität in der Berufsbildung – ARQA-VET in der OeAD-GmbH  
Ebendorferstraße 7 • 1010 Wien • Österreich • Tel. +43 1 534 08-304 • [www.arqa-vet.at](http://www.arqa-vet.at)

Nationale Partner

ÖSTERREICHISCHES INSTITUT FÜR BERUFSBILDUNGS-  
FORSCHUNG (ÖIBF) – [www.oebf.at](http://www.oebf.at)

3S RESEARCH LABORATORY – [www.3s.co.at](http://www.3s.co.at)

HTL STEYR – [www.htl-steyr.ac.at](http://www.htl-steyr.ac.at)

UNIVERSITÄT GRAZ, INSTITUT FÜR  
WIRTSCHAFTSPÄDAGOGIK – [www.uni-graz.at/wipaed](http://www.uni-graz.at/wipaed)

Internationale Partner

BIBB – BUNDESINSTITUT FÜR BERUFSBILDUNG, Deutschland  
– [www.bibb.de](http://www.bibb.de)

FETAC – FURTHER EDUCATION AND TRAINING AWARDS  
COUNCIL, Irland – [www.fetac.ie](http://www.fetac.ie)

CPI – NATIONAL INSTITUTE FOR VET, Slowenien  
[www.cpi.si](http://www.cpi.si)

Assoziierte Partner

BUNDESMINISTERIUM FÜR UNTERRICHT, KUNST UND  
KULTUR, SEKTION BERUFSBILDUNG  
[www.bmukk.gv.at](http://www.bmukk.gv.at)

PÄDAGOGISCHE HOCHSCHULE BURGENLAND  
[www.ph-burgenland.at](http://www.ph-burgenland.at)

ARBEITERKAMMER WIEN – [www.arbeiterkammer.at](http://www.arbeiterkammer.at)

WIRTSCHAFTSKAMMER ÖSTERREICH – [www.wko.at](http://www.wko.at)

BERUFSFÖRDERUNGSINSTITUT (BFI) – [www.bfi.at](http://www.bfi.at)



Programm für  
lebenslanges  
Lernen

Dieses Projekt wird mit Unterstützung der Europäischen Kommission finanziert. Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung trägt allein der Verfasser; die Kommission haftet nicht für die weitere Verwendung der darin enthaltenen Angaben.