

# Glossar zum Kernaufgabenmodell für berufsbildende Schulen in Niedersachsen

Schulinspektion Berufliche Bildung

*Version 4.02*



**NLQ**  
Hildesheim

Stand: 12.03.2015

## Glossar

*Dieses Glossar bietet Ihnen auf der Basis des Kernaufgabenmodell-BBS Begriffsdefinitionen rund um das an EFQM orientierte Qualitätsmanagement in berufsbildenden Schulen in Niedersachsen. Es enthält kurze Erläuterungen von Fachbegriffen und teils weiterführende Hinweise aus verschiedenen Bereichen des Qualitätsmanagements in berufsbildenden Schulen. Das Glossar ist entstanden, um die Sprache bezüglich des Qualitätsmanagements in den berufsbildenden Schulen zu vereinheitlichen und auf eine „gemeinsame Lesart“ aller Akteure in der beruflichen Bildung hinzuwirken. Die Auswahl der Begriffe erfolgt entlang des Kernaufgabenmodell-BBS und wird regelmäßig aktualisiert.*

*Sollten Sie einen erklärungsbedürftigen Begriff in diesem Glossar nicht finden oder einen Verbesserungsvorschlag haben, schicken Sie bitte eine Nachricht an den zuständigen Mitarbeiter im NLQ [mike.voss@nlq.niedersachsen.de](mailto:mike.voss@nlq.niedersachsen.de).*

### Bedienungshinweise:

*Die Glossarbegriffe sind alphabetisch geordnet und über Querverweise vielfältig verknüpft. Um spezielle Begriffe zu finden, kann aber auch wahlweise die PDF-Suche (Tastenkombination: <STRG> + <F> oder <STRG> + <SHIFT> + <F>) verwendet oder durch die Themenbereiche gescrollt werden.*

*Die einzelnen Buchstaben können über die Navigationsleiste auf der linken Seite angesteuert werden. Über den Link „nach oben ↑“ am unteren Ende einer jeden Seite gelangt man zur Begriffsübersicht (A-Z) zurück.*

## Glossar von A – Z

[A](#) [B](#) [C](#) [D](#) [E](#) [F](#) [G](#) [H](#) [I](#) [J](#) [K](#) [L](#) [M](#) [N](#) [O](#) [P](#) [Q](#) [R](#) [S](#) [T](#) [U](#) [V](#) [W](#) [X](#) [Y](#) [Z](#)

**A** [Abgleich](#) [Ablauforganisation](#) [Aktenplan](#) [Anforderungen, grundlegende](#) [Anschlusshandeln](#)  
[Anspruchsgruppen](#) [Audit](#) [Aufbauorganisation](#) [Ausgestaltung, prozesshafte](#)

**B** [BBS-Kernaufgabenmodell](#) [Befragungen](#) [Besondere Fragestellungen](#) [Bewertung](#)  
[Bewertungsgruppe](#) [Bewertungsstufen](#) [bHO-Konzept](#) [Bildungsgangsgruppe](#)

**C** [Controlling](#) [Controllingkalender](#)

**D** [Datenmonitor](#) [Didaktische Jahresplanung](#) [Distanzbefragung](#)

**E** [EFQM-Modell](#) [Einschätzung](#) [Einschätzungsstufen](#) [Externe Evaluation](#)

**F** [Fachgruppe](#) [Führung](#)

**G** [Grundlegende Anforderungen](#)

**H** [Handlungsorientierung](#) [Hospitation](#)

**I** [Indikatoren](#) [Interessengruppen](#) [Interne Evaluation](#) [Interview](#)

**J** [Jahresplanung, didaktische](#)

**K** [Kennzahlen](#) [Kernaufgaben](#) [Kernaufgabenmodell-BBS \(KAM-BBS\)](#) [Kollegiale Hospitation](#)  
[Konsensmeeting](#)

**L** [Landeskennzahlen](#) [Leitbild](#) [Leitungshandeln](#) [Lernsituationen](#)

**M** [Mögliches Anschlusshandeln](#)

**N** [Nachweise](#)

**O** [Organisationseinheit](#)

**P** [Portal](#) [Interne Evaluation](#) [Priorisierung](#) [Prozess](#) [Prozesshafte Ausgestaltung](#) [Prozessqualität](#)  
[Prozessstufen](#) [Prüfauftrag](#)

**Q** [QM-Auswertungen](#) [Qualitätsbereich](#) [Qualitätseinschätzungen](#) [Qualitätsfähigkeit](#)  
[Qualitätsmanagement-Beauftragte/r \(QM-Beauftragte/-r\)](#) [Qualitätsstatusbericht \(QSB\)](#)

**R** [RADAR-Logik](#) [Ressourcen](#)

**S** [Schulprogramm](#) [SebeiSch](#) [Selbstbewertung](#) [Stärken](#) [Steuergruppe](#) [Strategie](#)  
[Strategieworkshop](#)

**T** [Team](#) [Teamleitung](#)

**U** [Unterrichtsevaluation](#) [Unterrichtsbeobachtungsbogen-BBS](#) [Unterrichtseinsichtnahmen](#)

**V** [Verbesserungsmaßnahmen](#) [Verbesserungspotenzial](#) [Verfahren](#) [Vorgehensweise](#)  
[Vor-Ort-Inspektion](#)

**W** [Wissensmanagement](#)

**X**

**Y**

**Z** [Zielvereinbarungen](#) [Zufriedenheitswerte](#)

---

## Abgleich

Der Begriff **Abgleich** wird in der Evaluation benutzt für die Diskussion über qualitätsrelevante Daten zwischen zwei oder mehreren Personen oder Gruppen. Unterschiedliche [Einschätzungen](#) (z. B. zur Qualitätslage von [Unterrichtsbeobachtungen](#) oder [Selbstbewertungen](#)) werden miteinander verglichen (z. B. im [Portal Interne Evaluation](#)). Hieraus können Impulse für [Verbesserungsmaßnahmen](#) gewonnen werden. Abgleich bedeutet also nicht die Zusammenführung externer und interner Evaluationsergebnisse zu einem gemeinsamen Ergebnis, sondern die produktive Konfrontation unterschiedlicher Einschätzungen - zum Beispiel im Hinblick auf den erreichten Qualitätsstatus bei der Bearbeitung einer bestimmten Kernaufgabe.

---

## Ablauforganisation

**Ablauforganisation** bezeichnet die Ermittlung und Definition von Arbeitsprozessen unter Berücksichtigung von Raum, Zeit, Sachmitteln und Personen. Die schulischen Arbeitsprozesse sollen planmäßig gestaltet sein, sie sind zu überprüfen und anzupassen (Kernaufgabe F4 – Ablauforganisation anpassen). Nach den [Grundlegenden Anforderungen](#) zu F4 legt die Schulleitung die Vorgehensweisen und Verantwortlichkeiten für die [Prozesse](#) fest und sorgt dafür, dass alle an einem Prozess beteiligten Personen über ihre Aufgaben informiert sind.

---

## Aktenplan

Ein **Aktenplan** ist die Regelung der systematischen Ordnung des gesamten Schriftgutes einer Verwaltung. Ziel des Aktenplans ist die übersichtliche, nachvollziehbare und wirtschaftliche Ordnung des Schriftgutes. Das [Kernaufgabenmodell-BBS](#) ist grundsätzlich auch für verschiedene Strukturierungen im Schulalltag geeignet. So kann z. B. die Schulleitung ihre Schriftgutverwaltung nach den [Qualitätsbereichen](#) und den 48 [Kernaufgaben](#) anlegen. Weitere Begriffe enthält der Rderl. „Aktenordnung und Aktenplan für die niedersächsische Landesverwaltung (Nds.AktO)“ Gem. RdErl. d. MI, d. StK u. d. übr. Min. v. 18.8.2006 - 12-02201/02202 (Nds.MBl. Nr.41/2006 S.1226).

---

## Anforderung, grundlegende

Siehe [Grundlegende Anforderungen](#)

---

## Anschlusshandeln

Aus der Zusammenschau von [Stärken](#) und [Verbesserungspotenzialen](#), die bei [Qualitätseinschätzungen](#) sichtbar werden, erhält die [Bewertungsgruppe](#) Hinweise für zu planende Aktivitäten. Innerhalb einer [Selbstbewertung](#) (z. B. mit „[SebeiSch](#)“) können von der Bewertungsgruppe Maßnahmen formuliert werden, die ein **Anschlusshandeln** ermöglichen. Werden die formulierten Maßnahmen aller Bewertungsgruppen gesammelt und gesichtet, kann daraus die Datenbasis für einen [Strategieworkshop](#), ein [Konsensmeeting](#) mit [Priorisierung](#) der Maßnahmen (Kernaufgabe S2 – Ziele und Strategien festlegen) oder für die Fortschreibung des [Schulprogramms](#) (Kernaufgabe S3 – Schulprogramm fortschreiben) entwickelt werden. Den Leitungen der Bewertungsgruppen (v. a. Bildungsgangs- und Fachgruppenleiter/-innen) bietet sich die Möglichkeit, die Ergebnisse in die [Zielvereinbarungsgespräche](#) (Kernaufgabe S4 – Zielvereinbarungen schließen) einzubringen. [Steuergruppen](#) können aus den generierten Resultaten eines Selbstbewertungszyklus Erkenntnisse für die Initiierung von Verbesserungsprojekten gewinnen (Kernaufgabe S5 – Verbesserungsprojekte durchführen).

[nach oben ↑](#)

---

## Anspruchsgruppen

---

Als **Anspruchsgruppen** werden alle internen und externen Personen- bzw. Interessengruppen bezeichnet, die gegenwärtig von den Tätigkeiten in der Schule betroffen sind bzw. deren unterschiedliche Blickwinkel die schulische Arbeit beeinflussen (Kernaufgabe F6 – Interessengruppen beteiligen: Schülerschaft, Elternschaft, Lehrkräfte, Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen außerhalb des Unterrichts, Partner in der beruflichen Bildung, Schulträger, abgebende und aufnehmende Schulen u. a.).

## Audit

---

Mit dem Begriff **Audit** wird im Rahmen von Qualitätsmanagement ein Untersuchungsverfahren bezeichnet, das dazu dient, [Prozesse](#) hinsichtlich der Erfüllung von prozessbezogenen Anforderungen zu bewerten. Eine von der Schule vorgenommene [Selbstbewertung](#) entspricht einem internen Audit. Zertifizierungen für spezielle Anforderungsprofile (z.B. nach AZAV oder ISO-9000) werden von speziell hierfür geschulten Auditoren durchgeführt. Eine durch die Schulinspektion vorgenommene Bewertung ([Einschätzung](#) des Qualitätsstatus) ist als externe Auditierung zu sehen.

## Aufbauorganisation

---

Die **Aufbauorganisation** bildet das hierarchische Gerüst der berufsbildenden Schule ab und legt die Rahmenbedingungen fest, d. h. sie beschreibt, welche Aufgaben von welchen Menschen und mithilfe welcher Sachmittel zu bewältigen sind. Die innere Aufteilung einer Schule mit der Verteilung von Zuständigkeiten auf verschiedenen Ebenen sollte planmäßig gestaltet sein, sie ist zu überprüfen und anzupassen (Kernaufgabe F 3 – Aufbauorganisation anpassen).

## Ausgestaltung, prozesshafte

---

Siehe [Prozesshafte Ausgestaltung](#)

[nach oben ↑](#)

---

## BBS-Kernaufgabenmodell

Siehe [Kernaufgabenmodell-BBS](#)

---

## Befragungen

Um die erforderlichen Informationen über die eigene Schule zu erhalten, spielen in einem Qualitätsmanagementsystem **Befragungen** der [Anspruchsgruppen](#) als Methode der Datenerhebung eine besondere Rolle. Dazu gehören insbesondere regelmäßige Befragungen zur Feststellung der Zufriedenheit von Schülerinnen und Schülern, Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, Eltern und Betrieben. Befragungen können mündlich (siehe auch [Interview](#)) oder schriftlich erfolgen.

---

## Besondere Fragestellungen

Um komplexe Fragestellungen zu klären, werden seitens des Niedersächsischen Kultusministeriums [Prüf-aufträge](#) an das NLQ vergeben. Seit 2009 hat das MK der Schulinspektion Berufliche Bildung im NLQ drei Prüfaufträge (Stand: Januar 2015) erteilt. Sie befassen sich mit der Qualitätsentwicklung der berufsbildenden Schulen seit Einführung des [EFQM-Modells](#), der Entwicklung eines neuen Inspektionsverfahrens sowie der Neuausrichtung des Qualitätsmanagements entlang des [Kernaufgabenmodell-BBS](#). Ergebnisse dieser Arbeit sind auf der Webseite „BBS-Prüfauftrag“ nachlesbar (<http://www.nibis.de/nibis.php?menid=3438>).

---

## Bewertung

Siehe [Einschätzung](#)

---

## Bewertungsgruppe

Eine **Bewertungsgruppe** ist eine von der Schule nach eigenen Überlegungen zusammengestellte Personen-gruppe, die sich mit der Einschätzung des jeweils erreichten Qualitätsstatus bei der Bearbeitung einer oder mehrerer [Kernaufgaben](#) befasst.

Das Selbstbewertungswerkzeug „[SebeiSch](#)“ bietet die Möglichkeit, Einschätzungen durch Bewertungsgruppen auf unterschiedlichen Ebenen durchzuführen. So können schulweite, abteilungs- und bildungsgangs- bzw. fachgruppenbezogene [Selbstbewertungen](#) genauso durchgeführt werden wie Selbstbewertungen einzelner Gremien (z. B. Schulleitungsrunde, Haushaltsausschuss, Schulvorstand, ...).

---

## Bewertungsstufen

Siehe [Einschätzungsstufen](#)

[nach oben ↑](#)

---

## bHO-Konzept

Im **bHO-Konzept** (Konzept zur Handlungsorientierung in der beruflichen Bildung) werden Kategorien eines didaktischen Konzeptes der Handlungsorientierung in der beruflichen Bildung beschrieben. Es enthält Anregungen für die schulische Curriculumsarbeit und bietet Arbeitshilfen (Bewertungsbogen für [Didaktische Jahresplanungen](#) und [Lernsituationen](#)). Es dient nicht nur zur Analyse des jeweiligen Entwicklungsstandes einer vorliegenden Planung, sondern kann ebenso auch als „Konstruktionsanleitung“ für eine neu zu erstellende Planung (Kernaufgabe B1 – Lehrpläne erstellen) herangezogen werden. Die enthaltenen [Unterrichtsbeobachtungsbogen](#) für Lehrkräfte und Lerngruppen sind Instrumente, die für eine systematische Evaluation der Unterrichtsqualität (Kernaufgabe B5 – Unterricht evaluieren) geeignet sind.

Die Materialie „Handlungsorientierung in der beruflichen Bildung - Ein Konzept zur Umsetzung in der curricularen Arbeit und im Unterricht“ (bHO-Konzept) wurde für einen an das NLQ ergangenen [Prüfauftrag](#) im Rahmen der Erprobung des neuen Inspektionsverfahrens entwickelt (siehe <http://www.nibis.de/nibis.php?menid=3438>)

Das Konzept ist mit einem Querverweis in die EB-BbS (2.7) eingegangen. Aus dem bHO-Konzept ergeben sich Hinweise zur Umsetzung in der curricularen Arbeit und im Unterricht.

---

## Bildungsgangsgruppe

Innerhalb der Aufbauorganisation der berufsbildenden Schulen richtet die Schulleiterin oder der Schulleiter **Bildungsganggruppen** (und [Fachgruppen](#)) ein, denen Lehrkräfte zugeordnet sind, die in bestimmten Bildungsgängen unterrichten (§ 35 a NSchG). Sie sind für die Qualitätsentwicklung der Unterrichts- und unterrichtsnahen Prozesse (v. a. Qualitätsbereich B – Bildungsangebote gestalten) inhaltlich und operativ verantwortlich. Die Bildungsgangs- und Fachgruppen folgen bei ihren Entscheidungen und der Arbeit auf dieser Ebene den Beschlüssen der Konferenzen und des Schulvorstandes sowie den Vorgaben der Schulleitung. Diese Gruppen beachten dabei auch das Gesamtzielsystem der Schule mit den strategischen Zielen und Ausrichtungen (Kernaufgabe S3 – Schulprogramm fortschreiben). In der Praxis können durch die Zuordnung z. B. mehrerer Ausbildungsberufe fachrichtungsübergreifende Bildungsganggruppen eingerichtet sein. Umgekehrt können Bildungsgangs- und Fachgruppen in großen Systemen Ausschüsse zur Erledigung bestimmter Angelegenheiten einrichten.

[nach oben ↑](#)

---

## Controlling

Beim schulischen **Controlling** geht es darum, die schulische Qualität mithilfe aussagefähiger Merkmale ([Kennzahlen](#)) zu messen und bei Abweichungen im Vergleich zu gewünschten Zielgrößen konkrete Ansatzpunkte für [Verbesserungsmaßnahmen](#) zu finden (Steuerung). Das Controlling umfasst somit die Erhebung, Auswertung und Bewertung von Daten, die zur Lenkung und Steuerung der schulischen [Prozesse](#) genutzt werden. Wesentliche Indikatoren in den berufsbildenden Schulen können z. B. die [QM-Auswertungen](#), schulinterne Kennzahlen, die Ergebnisse der Schulinspektion oder die Erkenntnisse aus den [Befragungen](#) und [Selbstbewertungen](#) sein. (siehe auch: Handbuch „Schulisches Controlling“ des Niedersächsischen Kultusministeriums, Download: <http://portal.eval.nibis.de/nibis.php?menid=111>).

---

## Controllingkalender

Die systematische terminliche Gliederung aller Controlling-Maßnahmen in regelmäßig wiederkehrenden Zeitabschnitten kann in einem **Controllingkalender** dargestellt werden, der einen transparenten Gesamtüberblick für alle betroffenen Akteure schafft (siehe Anlage 10 zum Handbuch „Schulisches Controlling“ des Niedersächsischen Kultusministeriums, Download: [http://nibis.de/nli1/webdesign/reko/rekofiles/Anlage10\\_Controllingkalender.pdf](http://nibis.de/nli1/webdesign/reko/rekofiles/Anlage10_Controllingkalender.pdf)).

[nach oben ↑](#)

---

## Datenmonitor

---

Im **Datenmonitor** werden alle verfügbaren Daten der berufsbildenden Schulen zusammenfassend dargestellt. Die Grundlage dafür bilden die zzt. im Programm „BBS-Planung“ vorhandenen Daten (z. B. Schülerzahlen, Landeskennzahlen, Abbrecher- und Wiederholerquoten, differenziert nach Berufsbereichen und Bildungsgängen). Für die Aufbereitung der Daten wurden zusätzliche Softwareinstrumente entwickelt, die eine bessere Verfügbarkeit und Übersicht sowohl für die Schulen als auch für die Behörden der Schulaufsicht ermöglichen.

Der Datenmonitor wurde von der Schulinspektion Berufliche Bildung entwickelt und basiert auf verschiedenen Algorithmen zur Aufbereitung und Auswertung vorhandener Daten. Im Rahmen der Erprobung eines neuen Inspektionsverfahren wurden die drei Auswahlinstrumente Datenmonitor → [Distanzbefragung](#) → [Vor-Ort-Inspektion](#)) für die Auswahl der zu inspizierenden Schulen herangezogen.

---

## Didaktische Jahresplanung

---

Die **Didaktische Jahresplanung** bietet allen Beteiligten Informationen über die Bildungsgangarbeit im laufenden Schuljahr und bildet darüber hinaus eine Grundlage zur Qualitätssicherung und -entwicklung sowie für die Evaluationsprozesse (Kernaufgabe E1 – Gestaltung der Bildungsgänge bewerten). Im [bHO-Konzept](#) ist dazu ein Bewertungsbogen (auch: „Konstruktionsanleitung“ für didaktische Jahresplanungen) enthalten. Die Erarbeitung und Umsetzung der Didaktischen Jahresplanung ist zentrale Aufgabe der [Bildungsgangsgruppe](#) bzw. [Fachgruppe](#) (Kernaufgabe B1 – Lehrpläne erstellen). Sie stellt das Ergebnis aller inhaltlichen, zeitlichen, methodischen und organisatorischen Überlegungen zu den Curricula ([Lernsituationen](#), ggf. andere Makrosequenzen) für den Bildungsgang dar.

---

## Distanzbefragung

---

Eine **Distanzbefragung** erhebt Daten, indem schriftlich, fernmündlich oder auf elektronischem Wege Antworten zu einem Set von Fragen eingeholt werden. Sie wird als Instrument im Rahmen der Arbeit mit dem [Datenmonitor](#) oder der Befragung aller berufsbildenden Schulen zum aktuellen Stand der QM-Arbeit eingesetzt.

[nach oben ↑](#)

## EFQM-Modell

Mit dem RdErl. d. MK vom 9. Juni 2004 wurden die berufsbildenden Schulen zunächst in allgemeiner Form verpflichtet, ein auf dem **EFQM-Modell** (European Foundation for Quality Management) basierendes Qualitätsmanagement aufzubauen. Im Rahmen der Analyse des Einführungsprozesses wurde dieser dann mit dem RdErl. d. MK vom 14. Oktober 2011 ergänzt und das EFQM-Modell wurde durch das [Kernaufgabenmodell-BBS](#) (KAM-BBS) für die speziellen Erfordernisse der berufsbildenden Schulen adaptiert.



Abb.: Weiterentwicklung von EFQM über EFQM kompakt zum Kernaufgabenmodell in Niedersachsen

## Einschätzung

Eine Bewertung im Sinne der Qualitätsarbeit mit dem [Kernaufgabenmodell-BBS](#) ist immer als das Generieren von Experteneinschätzungen über den erreichten Reifegrad der Organisation zu verstehen. Diese **Einschätzungen** werden in der Regel fundiert, faktenbasiert und damit belastbar sein, nur selten – mit Ausnahme statistisch eindeutig belegter Daten (z. B. im Qualitätsbereich E – Ergebnisse und Erfolge beachten) – sind sie in jeder Hinsicht objektive Daten.

Siehe auch [Qualitätseinschätzungen](#)

[nach oben ↑](#)

## Einschätzungsstufen

In Anlehnung an die „EFQM Levels of Excellence“ wurden für die [Einschätzung](#) der 48 [Kernaufgaben](#) vier **Einschätzungsstufen** eingeführt. In den Schulen fällt der Blick bei der [Selbstbewertung](#) zunächst auf ein vereinbartes grundlegendes Einstiegsniveau, das mit einer positiven Einschätzung der [grundlegenden Anforderungen](#) erreicht ist („Produktqualität“).

Mithilfe der [RADAR-Logik](#) kann auf dieser Basis die qualitätsfähige Gestaltung der Kernaufgaben durch die Analyse, Entwicklung und Optimierung der jeweils innerschulischen [Prozesse](#) für drei weitere Einschätzungsstufen („entwickelt“, „eingeführt“, „abgesichert“) kontinuierlich verbessert werden, wobei der Übergang zwischen den Stufen fließend ist. („[Prozessqualität](#)“). Entsprechende Indikatorensets unterstützen die Qualitätseinschätzungen.

„Nicht basiert“/„**Basiert**“

Um die **Einschätzungsstufe** „Basiert“ einer Kernaufgabe zu erreichen, müssen zumindest alle grundlegenden Anforderungen dieser Kernaufgabe mit „trifft zu“ oder „trifft eher zu“ bewertet werden.

Eine zusätzliche Entscheidungshilfe können die dazu formulierten [Indikatoren](#) sein:

[Qualitätsbereiche](#) I bis VI: „Die Kernaufgabe wird als Handlungsfeld für die schulische Arbeit wahrgenommen.“

Qualitätsbereich VII (= E)<sup>1</sup>: „Die für die Schulstatistik erforderlichen Daten werden gemäß den verbindlichen (rechtlichen) Vorgaben erfasst. Vorarbeiten für die Arbeit mit qualitätsrelevanten [Kennzahlen](#) liegen vor.“

„**Entwickelt**“

Die **Einschätzungsstufe** „Entwickelt“ ist erreicht, wenn die Schule den bzw. die Prozess(e) einer Kernaufgabe definiert und unter Berücksichtigung der schulspezifischen Anforderungen im erforderlichen Umfang beschrieben hat. In Teilen können die Prozesse schon umgesetzt sein.

[Qualitätsbereiche](#) I bis VI: „Die Prozesse zur Bearbeitung der Kernaufgabe sind geklärt. Die Prozesse werden teilweise umgesetzt.“

Qualitätsbereich VII (= E): „Qualitätsrelevante [Kennzahlen](#) zu den schulischen Ergebnissen und Erfolgen sind schulspezifisch festgelegt. Sie werden punktuell für die Ziel- und Strategieplanung sowie für das [Controlling](#) relevanter Prozesse genutzt.“

„**Eingeführt**“

Bei dieser **Einschätzungsstufe** wird davon ausgegangen, dass der/die Prozess/e schulweit (bzw. im Tätigkeitsbereich der Bewertungsgruppe) umfassend dokumentiert und verbindlich eingeführt ist/sind. Erforderliche, z. B. bildungsgangsspezifische Differenzierungen und Anpassungen des Prozesses/der Prozesse sind beschrieben und werden umgesetzt.

[Qualitätsbereiche](#) I bis VI: „Die Prozesse zur Bearbeitung der Kernaufgabe sind verbindlich eingeführt. Erforderliche bildungsgangsspezifische Differenzierungen und Anpassungen sind beschrieben und werden umgesetzt.“

Qualitätsbereich VII (= E): „Die qualitätsrelevanten [Kennzahlen](#) zu den Ergebnissen und Erfolgen werden systematisch und regelmäßig erfasst. Sie dienen als Grundlage für die Festlegung und Überprüfung der schulischen Ziele und [Strategien](#). Die Ergebnisse der Arbeit in den Bildungsgängen werden durch das [Controlling](#) der qualitätsrelevanten Kennzahlen kontinuierlich überprüft.“

[nach oben](#) ↑

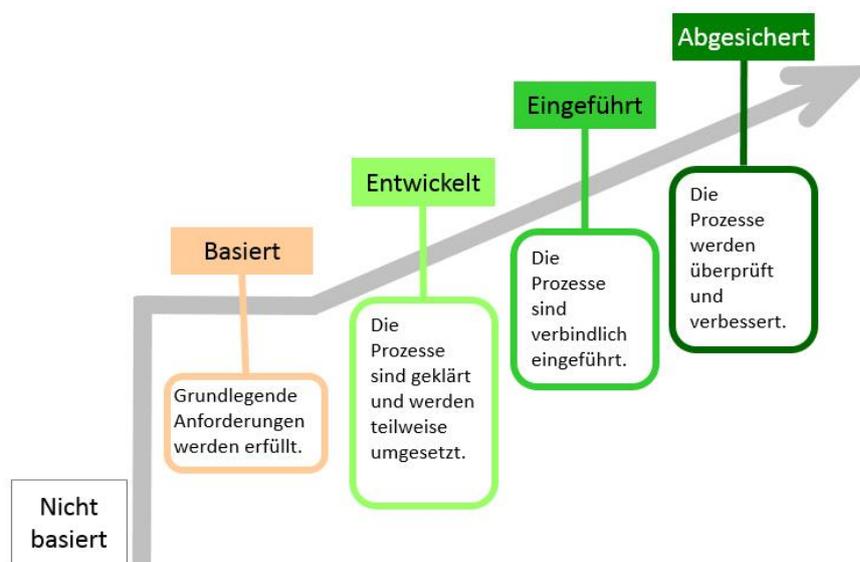
<sup>1</sup> Für den Qualitätsbereich VII „E – Ergebnisse und Erfolge bewerten“ ist ein eigener Bewertungsrahmen erforderlich, da hier das schulweite Controlling der schulspezifisch festgelegten qualitätsrelevanten Kennzahlen im Fokus steht.

## „Abgesichert“

Die **Einschätzungsstufe** „Abgesichert“ erreicht eine Kernaufgabe, wenn die ihr zugeordneten Prozesse in allen Bereichen (der Bewertungsgruppe) regelmäßig mithilfe von Kennzahlen überprüft und verbessert wurden. Das setzt in der Regel das mehrmalige Durchlaufen des Evaluationszyklus für jeden definierten Prozess voraus.

**Qualitätsbereiche I bis VI:** „Die Prozesse zur Bearbeitung der Kernaufgabe werden in allen Bereichen kontinuierlich überprüft und verbessert.“

Qualitätsbereich VII (= E): „Die Auswahl der qualitätsrelevanten **Kennzahlen** sowie die Verfahren zu ihrer Erfassung werden regelmäßig auf Eignung und Wirksamkeit überprüft. Die operative Arbeit wird in allen Bereichen der Schule durch das **Controlling** der qualitätsrelevanten Kennzahlen kontinuierlich überprüft und verbessert.“



## Externe Evaluation

**Externe Evaluationen** sind systematische, datenbasierte Verfahren fach- und sachgerechter Bewertung. Durch **Einschätzungen** von Personen außerhalb der eigenen Schule (z. B. Schulinspektion) erhält die Schule Rückmeldungen über die **Stärken** und **Verbesserungspotenziale** ihrer Organisation. Diese ergänzen die Ergebnisse der **internen Evaluation** zur Bewertung der Qualität der Arbeit. Im Rahmen des externen Evaluationsverfahrens durch die Schulinspektion kommt dabei das Werkzeug **SebeiSch** zum Einsatz, das die Schule auch für interne Einschätzungen nutzen kann.

[nach oben ↑](#)

---

## Fachgruppe

---

Innerhalb der [Aufbauorganisation](#) der berufsbildenden Schulen richtet die Schulleiterin oder der Schulleiter (Bildungsgangs- und) **Fachgruppen** ein (§ 35 a NSchG), denen Lehrkräfte zugeordnet sind, die in bestimmten Fächern unterrichten. Siehe auch [Bildungsganggruppen](#) oder [Team](#).

## Führung

---

Im [Kernaufgabenmodell-BBS](#) sind zentrale Aufgaben der Führungskräfte mit den sieben Kernaufgaben des Qualitätsbereichs „F – Schule leiten“ zusammengefasst. Darüber hinaus wird die Schulleitung kontinuierliche Verbesserungen initiieren und/oder durch persönliche Mitwirkung die Umsetzung der [Kernaufgaben](#) in allen anderen [Qualitätsbereichen](#) sicherstellen. Die Schulleiterin/Der Schulleiter trägt gem. § 43 NSchG die Gesamtverantwortung für die Schule und für deren Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung.

Siehe auch [Leitungshandeln](#)

[nach oben ↑](#)

## Grundlegende Anforderungen

---

Zu jeder Kernaufgabe gehören eine bis vier Bedingungen, deren Erfüllung zum Erreichen des Einstiegsniveaus, der [Einschätzungsstufe](#) „Basiert“, mindestens notwendig ist. Die festgelegten **grundlegenden Anforderungen** sind in vielen Fällen durch rechtliche Vorgaben definiert bzw. leiten sich daraus ab. Je [Kernaufgabe](#) kann die Schule/[Bewertungsgruppe](#) zwei weitere, gruppenübergreifende grundlegende Anforderungen definieren, um schulprogrammatische Bildungsschwerpunkte aus dem Schulprofil (z. B. Europaschule, Umweltschule, Inklusion, ...) in den Kernaufgaben zu verankern.

Eine zutreffende [Einschätzung](#) aller grundlegenden Anforderungen ergibt die Einschätzungsstufe „Basiert“.

[nach oben ↑](#)

---

## Handlungsorientierung

---

Siehe [bHO-Konzept](#) (Konzept zur Handlungsorientierung in der beruflichen Bildung)

## Hospitation

---

Als **Hospitation** wird die Teilnahme eines Gastes an einer Unterrichtssequenz verstanden. Im Rahmen von innerschulischen, systematischen Evaluationen der Unterrichtsqualität kann eine solche von verschiedenen Beobachterinnen und Beobachtern durchgeführt werden: z. B. (anlassbezogene) Unterrichtsbesuche durch den/die Schulleiter/in, gegenseitige Besuche von Lehrkräften (Kollegiale Hospitation) oder von Fachleiterinnen und Fachleitern mit ihren Referendarinnen und Referendaren.

Werden die relevanten Daten von den Beobachterinnen und Beobachtern mit [demselben Unterrichtsbeobachtungsbogen](#) (z. B. UBB-BBS aus dem [bHO-Konzept](#)) systematisch erhoben und für eine Auswertung erfasst, können sich detaillierte Erkenntnisse (zum Beispiel auf der Basis einer fachlichen Debatte über Einschätzungsunterschiede zu einem bestimmten gemeinsam wahrgenommenen Unterrichtsgeschehen) für eine Verbesserung der Unterrichtqualität ergeben. (Kernaufgabe B5 – Unterricht evaluieren). Vgl. auch [Portal Interne Evaluation](#).

[nach oben ↑](#)

---

## Indikatoren

Ein **Indikator** ist ein Anzeiger eines erreichten Zustandes. Für die [Einschätzung](#) der qualitätsfähigen Gestaltung ([Prozessqualität](#)) aller [Kernaufgaben](#) wurden für vier [Einschätzungsstufen](#) („basiert“, „entwickelt“, „eingeführt“ und „abgesichert“) Indikatoren formuliert, die je Stufe in den Qualitätsbereichen „F – Schule leiten“ bis „B – Bildungsangebote gestalten“ gleich lauten. Für den Qualitätsbereich „E – Ergebnisse und Erfolge bewerten“ ist ein eigener Bewertungsrahmen formuliert, da hier das schulweite [Controlling](#) der schulspezifisch festgelegten qualitätsrelevanten [Kennzahlen](#) im Fokus steht.

Im Werkzeug „[SebeiSch](#)“ wird der jeweilige Hauptindikator angezeigt, wenn innerhalb der Bewertung eine Einschätzungsstufe ausgewählt wird. In der Regel reicht diese Aussage für eine Einschätzung der Prozessqualität aus. Im Zweifelsfall kann anhand einer detaillierten Indikatorenliste die Erfüllung der verschiedenen Indikatoren abgefragt (und in der [Bewertungsgruppe](#) diskutiert) werden. Diese Indikatoren dienen als Hilfestellung bei der Einschätzung der Prozessqualität. Sie müssen nicht in ihrer Gesamtheit oder in einer bestimmten Reihenfolge erfüllt sein.

---

## Interessengruppen

Siehe [Anspruchsgruppen](#)

---

## Interne Evaluation

**Interne Evaluationen** sind systematische, datenbasierte Verfahren fach- und sachgerechter Bewertung. Schulen führen diese selbst innerhalb der eigenen Organisation im Rahmen ihrer Verpflichtung zur jährlichen Überprüfung und Bewertung des Erfolges der eigenen Arbeit nach eigenverantwortlicher Schwerpunktsetzung durch. Für die am [Kernaufgabenmodell-BBS](#) ausgerichtete Qualitätsentwicklung steht dabei das Selbstbewertungswerkzeug „[SebeiSch](#)“ zur Verfügung, welches auch für die [externe Evaluation](#) durch die Schulinspektion eingesetzt wird (vgl. auch [Portal Interne Evaluation](#)).

---

## Interview

In QM-Systemen ist das **Interview** mit ausgewählten Mitgliedern bestimmter [Anspruchsgruppen](#) bzw. Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern der Organisation eine Methode zur Informationsbeschaffung im Rahmen von Evaluationsprozessen. Die [externe Evaluation](#) (Schulinspektion) nutzt [Interviews](#) bei [Vor-Ort-Inspektionen](#), um von den jeweiligen Anspruchsgruppen Detailinformationen zu den einzuschätzenden [Kernaufgaben](#) zu erhalten.

[nach oben ↑](#)

---

## Jahresplanung, didaktische

---

Siehe [Didaktische Jahresplanung](#)

[nach oben ↑](#)

## Kennzahlen

Die jährlich vorzunehmende Überprüfung und Einschätzung des Erfolgs und der Ergebnisse der schulischen Arbeit (gem. § 32 NSchG) kann sich auf alle Daten stützen, die der Schule vorliegen (z. B. Prüfungsergebnisse, [QM-Auswertungen](#) wie Übernahme- oder Abschlussquoten sowie Abbrecher- und Wiederholerquoten) und/oder die sie selbst erhebt (schulische **Kennzahlen** wie [Zufriedenheitswerte](#) aus [Befragungen](#), interne Evaluationen, Krankmeldungen usw.).

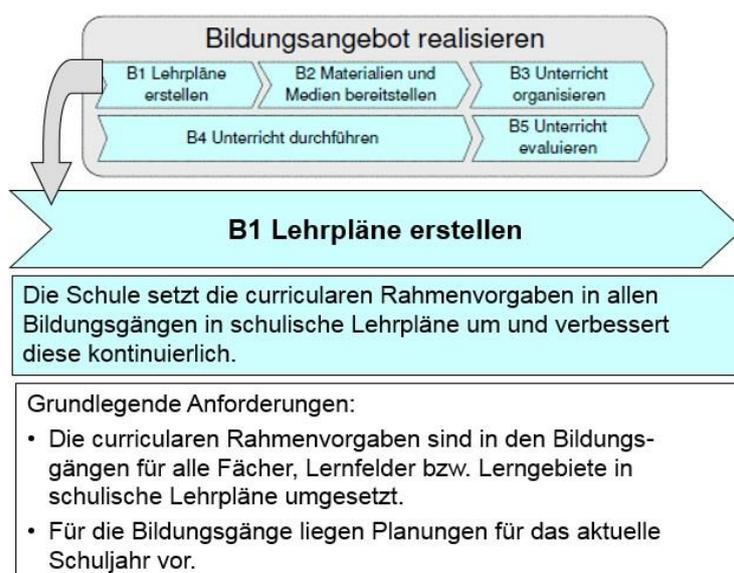
Die Datengrundlage hierfür liefert das [Controlling](#). Die Schulleitung kennt und bewertet die Ergebnisse und bezieht diese in [Zielvereinbarungen](#) mit der NLSchB oder in den internen Zielvereinbarungsprozess ein. Die [Bildungsgangs-](#) bzw. [Fachgruppen](#) werten die Ergebnisse (Kennzahlen und weitere Evaluationsergebnisse) für ihren Verantwortungsbereich aus, leiten Ziele und Maßnahmen für ihre Qualitätsentwicklung daraus ab. Im Indikatorenset für den Qualitätsbereich „E - Ergebnisse und Erfolge beachten“ wird der Begriff „Qualitätsrelevante Kennzahlen“ verwendet. Er steht für die Gesamtheit der Leistungskennzahlen und Zufriedenheitswerte, mit der die [Prozesse](#) schulweit bewertet werden.

## Kernaufgaben

Die insgesamt 48 **Kernaufgaben** (Einzelprozesse) des [Kernaufgabenmodell-BBS](#) beschreiben im Sinne eines Total-Quality-Management-Systems in sieben [Qualitätsbereichen](#) alle Handlungsfelder der berufsbildenden Schulen. Jede Aufgabe wird im Kernaufgabenmodell-BBS durch einen beschreibenden Satz und eine bis vier [Grundlegende Anforderungen](#) präzisiert und umreißt damit gleichzeitig einen Zielhorizont für die Arbeit im jeweiligen Qualitätsbereich.

Jeder Qualitätsbereich umfasst unterschiedlich viele Kernaufgaben, die in die Zuständigkeit von unterschiedlichen Personen bzw. internen [Anspruchsgruppen](#) (z. B. Schulleitung, [Steuergruppe](#), [Bildungsganggruppen](#), Lehrkräfte in Bildungsganggruppen/[Teams](#), Fortbildungsbeauftragte/-r, Verwaltungsleiter/in, Controller/-in, ...) fallen können. (siehe z. B. B – Bildungsangebote gestalten; B1 – Lehrpläne erstellen).

Die eigenverantwortliche Schule legt fest, welche Aufgaben zu welchen Zeitpunkten von welchen Personen bearbeitet werden.

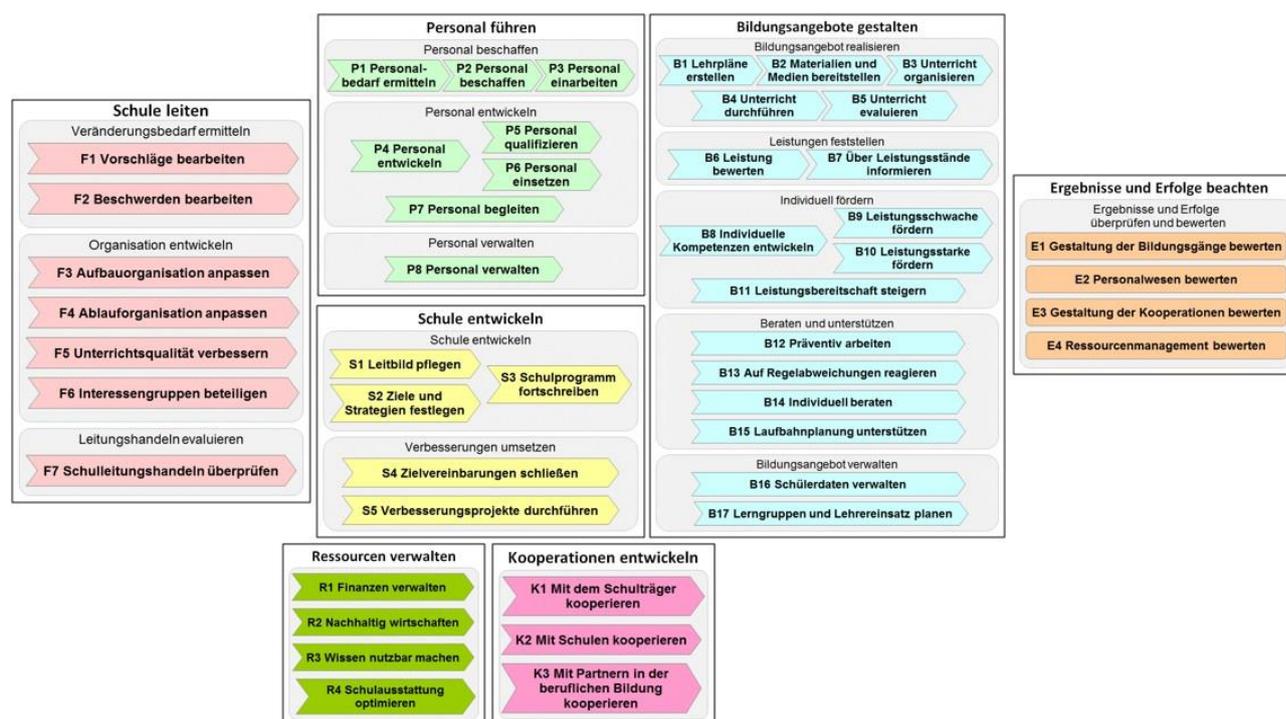


[nach oben ↑](#)

## Kernaufgabenmodell-BBS (KAM-BBS)

Das **Kernaufgabenmodell-BBS** stellt die für Schulen vorgenommene Anpassung des Total-Quality-Management-Systems dar, welche sich am [EFQM-Modell](#) orientiert. Das EFQM-Modell ist mit RdErl. des MK vom 09. Juni 2004 für alle öffentlichen berufsbildenden Schulen Grundlage für die Einführung eines Qualitätsmanagements.

Das **Kernaufgabenmodell-BBS** wurde im Oktober 2011 durch einen Ergänzungserlass für alle öffentlichen berufsbildenden Schulen verbindlich gemacht. Es ist so konzipiert, dass alle 48 [Kernaufgaben](#) mit aktiven Formulierungen betitelt sind. Die [Prozesse](#) zu einer Kernaufgabe werden von der Schule präzisiert, wobei fachlich erforderliche, innerschulische Differenzierungen möglich sind. Alle Aktivitäten bzw. Teilaufgaben einer Schule sind im Kernaufgabenmodell-BBS abgebildet.



## Kollegiale Hospitation

Siehe [Hospitation](#)

## Konsensmeeting

Ein sogenanntes **Konsensmeeting** schließt den Selbstbewertungsprozess ab. Bei einer solchen Veranstaltung werden die Einzelergebnisse zusammengeführt sowie strittige Einschätzungen bzw. starke Abweichungen diskutiert und hinterfragt.

Legt die [Bewertungsgruppe](#) einer Schule für die bewerteten [Kernaufgaben](#) Maßnahmen im Sinne eines „[Anschlusshandelns](#)“ fest und priorisiert sie ihre Schritte, wird die Gruppe in der Regel diesen Diskussionsprozess automatisch führen. Stellt der Gesamtverantwortliche (in der Regel der/die [QM-Beauftragte](#) oder die Leiter/in einer [Steuergruppe](#)) die Ergebnisse aus einer Selbstbewertungsrunde zusammen (in [SebeiSch](#) durch die Erstellung des [Qualitätsstatusberichts](#)), erfolgt der Meinungsaustausch und die [Priorisierung](#) der geplanten Verbesserungen in der Regel auf höherer Ebene, z. B. auf einem [Strategieworkshop](#) der Schulleitung.

[nach oben ↑](#)

---

## Landeskennzahlen

---

Siehe [QM-Auswertungen](#) und [Kennzahlen](#)

---

## Leitbild

---

Das **Leitbild** gibt verbindlich Auskunft über den Auftrag (Mission), die strategischen Ziele (Visionen) und die Grundsätze des Vorgehens und Verhaltens (Werte). Insgesamt beschreibt ein Leitbild plakativ die langfristig beabsichtigte Ausrichtung einer Schule.

Im Leitbild werden prägnante Aussagen zu den Grundsätzen einer Schule formuliert (Kernaufgabe S1 – Leitbild pflegen).

---

## Leitungshandeln

---

**Leitungshandeln** umfasst die Tätigkeiten der Schulleiterin bzw. des Schulleiters im Rahmen der Gesamtverantwortung, der Abteilungsleiterinnen und Abteilungsleiter im Rahmen ihrer Verantwortung für einzelne Bereiche mit Bildungsgängen und jenes der Bildungsgangs- bzw. Fachgruppenleiterinnen und -leiter im Rahmen ihrer Verantwortung für eingerichtete Gruppen.

Siehe auch [Führung](#)

---

## Lernsituationen

---

**Lernsituationen** sind didaktisch als komplexe Lehr-Lern-Arrangements anzusehen. Sie schließen angemessene Anwendungs-, Übungs- und Vertiefungsphasen sowie Erfolgskontrollen ein.

Zentrale Aufgabe bei der Umsetzung lernfeldorientierter Lehrpläne ist die Entwicklung, Realisierung und Evaluation von Lernsituationen (Makrosequenzen), die sich an den didaktischen Kategorien Gegenwarts- und Zukunftsbedeutung sowie Exemplarität ausrichten (Kernaufgabe B1 - Lehrpläne erstellen). Vor diesem Hintergrund bereiten Lernsituationen Ziele und Inhalte aus den Lernfeldern und Fächern für die unterrichtliche Umsetzung didaktisch und methodisch auf und konkretisieren diese.

Im [bHO-Konzept](#) wird die Umsetzung der Handlungsorientierung in der curricularen Arbeit und im Unterricht erläutert. Den Schulen steht dabei sowohl für die Analyse des jeweiligen Entwicklungsstandes einer vorliegenden Planung als auch als „Konstruktionsanleitung“ für eine neu zu erstellende Planung ein Bewertungsinstrument (Bewertungsbogen für Lernsituationen) zur Verfügung, das auch von der Schulinspektion bei [Vor-Ort-Inspektionen](#) eingesetzt wird.

[nach oben ↑](#)

---

## Mögliches Anschlusshandeln

---

Siehe [Anschlusshandeln](#)

[nach oben ↑](#)

## Nachweise

---

Im Werkzeug „SebeiSch“ sollen für jede zu bewertende [Kernaufgabe](#) neben den [Stärken](#) und [Verbesserungspotenzialen](#) auch **Nachweise** dargestellt werden, die die getroffenen Aussagen belegen. Diese Belege können z. B. aus Protokollen, Aktennotizen, Materialsammlungen etc. entnommen werden. Eine sorgfältig geführte Auflistung von Nachweisen (z. B. bei einer ersten [Selbstbewertung](#)) kann hilfreich sein, da sie folgende Selbstbewertungen erheblich erleichtert, einen reibungslosen Übergang beim Wechsel der Verantwortlichkeit innerhalb der [Bewertungsgruppe](#) unterstützt und neuen Mitgliedern der Bewertungsgruppe einen schnellen Weg zu den Fundorten der Datenquellen weisen kann.

[nach oben ↑](#)

## Organisationseinheit

---

Eine **Organisationseinheit** ist ein Element der [Aufbauorganisation](#).

Typische Beispiele für Organisationseinheiten innerhalb der berufsbildenden Schulen sind (Funktions-) Stellen, [Bildungsgangs](#)- oder [Fachgruppen](#) und Koordinationsbereiche/Abteilungen.

Im Rahmen der [Selbstbewertung](#) entlang des [Kernaufgabenmodell-BBS](#) wird in der Regel die Bildungsgangsgruppe bzw. Fachgruppe als kleinste [Bewertungsgruppe](#) verstanden, wenngleich grundsätzlich auch einzelne Personen der Schule mit SebeiSch eine Einschätzung durchführen könnten (z. B. Fortbildungsaufträge/-r oder jede Lehrkraft schätzt das Leitungsverhalten ein).

[nach oben ↑](#)

## Portal Interne Evaluation

Mit dieser (beim NLQ im Aufbau befindlichen) Web-basierten Anwendung wird es möglich sein, sowohl die (bildungsgangspezifisch differenzierten) Ergebnisse innerschulischer [Selbstbewertungen](#) vertieft auszuwerten als auch mehrperspektivische [Unterrichtsevaluation](#)projekte mit unterschiedlichen [Bewertungsgruppen](#) und Zielsetzungen durchzuführen. Der technische Aufwand für die Eingabe und Auswertung der Selbstevaluationsdaten für die einzelne Schule soll damit erheblich reduziert werden (<http://portal.eval.nibis.de>).



### Willkommen auf dem Portal Interne Evaluation!

Das Portal Interne Evaluation wird derzeit beim NLQ entwickelt und ist noch im Aufbau begriffen. Es bietet den niedersächsischen Schulen auf einer benutzerfreundlichen und zuverlässigen Internetplattform Informationen zum Thema „Selbstevaluation“. Darüber hinaus stehen Schulleiterinnen und Schulleitern bzw. Lehrerinnen und Lehrern in einem geschützten Bereich bewährte und leicht anzuwendende Instrumente für die Selbstbewertung zur Verfügung.

In der Grafik gelangen Sie über das Feld "Informationen" zu erläuternden Hintergrundinformationen. In dem Feld "Arbeitsbereich Allgemeinbildende Schulen" können diese über Ihre Schulnummer einen Zugang zu einer geschützten Schulplattform erlangen. Dort finden sie dann webbasierte Instrumente zur Selbstbewertung (QES, UBB) die programmierte Auswertungsmöglichkeiten bieten. Die Instrumente orientieren sich an den Einschätzungen, wie sie auch die Schulinspektion verwendet. Berufsbildende Schulen können die Instrumente BBS (SebelSch, UBB) zur Nutzung herunterladen und finden hier auch weitere Erläuterungen. Im Feld "Befragungen" erfahren Sie, welche Instrumente und Unterstützungsleistungen beim NLQ zur Verfügung stehen, wenn Sie eine Befragung zur internen Evaluation an ihrer Schule durchführen wollen.



## Priorisierung

Eine **Priorisierung** ist eine Ordnung von zu erledigenden Aufgaben nach ihrer Vorrangigkeit. Am Ende eines Selbstbewertungsprozesses steht die Formulierung von Maßnahmen für ein mögliches [Anschlusshandeln](#). Innerhalb eines [Konsensmeetings](#) können daraus Vorhaben abgeleitet, geplant und in ihrer Abfolge festgelegt werden, die für die Weiterentwicklung der gesamten Schule oder einzelner [Organisationseinheiten](#) durchgeführt werden sollen.

## Prozess

Die Begriffe „**Prozess**“, „Vorgehensweise“ und „Verfahren“ werden in der schulischen Praxis gleichermaßen genutzt, um den Fortgang, den Ablauf, die Entwicklung bei der Bearbeitung einer [Kernaufgabe](#) zu beschreiben.

Jeder **Prozess** ist eine Einheit, der in kleinere (Teil-)**Prozesse** unterteilt oder mit anderen Prozessen zu einem größeren Handlungsablauf zusammengestellt werden kann. Systematisch angelegte Prozesse im Sinne des [Kernaufgabenmodell-BBS](#) sind am Qualitätskreislauf ([RADAR-Logik](#)) ausgerichtet und dienen somit der nachhaltigen Qualitätsverbesserung. Sind die Vorgehensweisen identifiziert und definiert, können sie systematisch [prozesshaft ausgestaltet](#) werden.

[nach oben ↑](#)

---

## Prozesshafte Ausgestaltung

---

Jeder [Qualitätsbereich](#) und jede Aufgabe im [Kernaufgabenmodell-BBS](#) ist mit einem Satz unterlegt, der als Prozessskizze dient. Für jede Aufgabe innerhalb eines Bereiches kann die Schule zunächst eine Vorgehensweise vereinbaren, die die Erfüllung der zugehörigen [Grundlegenden Anforderungen](#) sichert. In weiteren Schritten kann festgelegt werden, wann, durch wen und in welchem Rhythmus eine systematische Überprüfung dieser Vorgehensweise erfolgt. Schulische [Prozesse](#) müssen auf der Basis bereits vorhandener Strukturen ([Aufbauorganisation](#)) identifiziert, systematisch beschrieben und bei Bedarf optimiert werden (Kernaufgabe F4 – Ablauforganisation anpassen).

## Prozessqualität

---

Im Rahmen einer (Selbst-)Bewertung wird eingeschätzt, ob die Gestaltung und die Umsetzung eines schulischen [Prozesses](#) so angelegt sind, dass mit hoher Wahrscheinlichkeit reibungslose Abläufe gewährleistet werden können, das erreichte Qualitätsniveau abgesichert werden kann und – darauf aufbauend – eine kontinuierliche Qualitätsverbesserung möglich ist. Als Bewertungskategorien für die erreichte **Prozessqualität** dienen die vier [Einschätzungsstufen](#) mit den Ausprägungsgraden „Basiert“, „Entwickelt“, „Eingeführt“ und „Abgesichert“.

## Prozessstufen

---

Siehe [Einschätzungsstufen](#)

## Prüfauftrag

---

Siehe [Besondere Fragestellung](#)

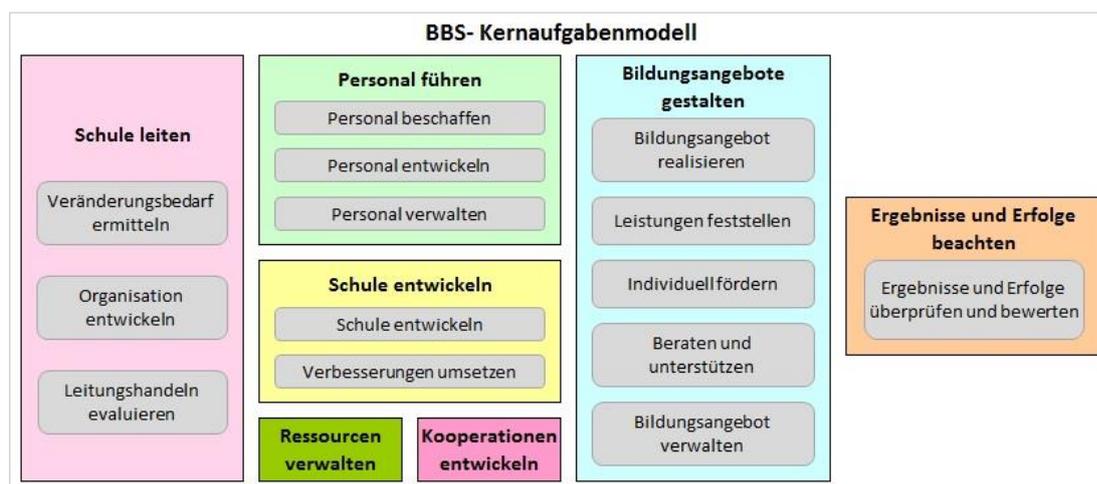
[nach oben ↑](#)

## QM-Auswertungen

Das Niedersächsische Kultusministerium stellt den Schulen jährlich mit dem Statistikprogramm „BBS-Planung“ ein [Kennzahlen](#)set (Abschlussquote, Übernahmequote, Erfolgreiche Schulzeit) mit umfangreichen Auswertungen für alle Bildungsgänge und Schulformen zur Verfügung („Landeskennzahlen“). Diese Kennzahlen sind eine wichtige Datenquelle, die den betroffenen [Anspruchsgruppen](#) über entsprechende [Controlling](#)-Maßnahmen verfügbar gemacht werden und wertvolle Hinweise für die QM-Arbeit der Schule, insbesondere auch für die [Bildungsganggruppen](#), geben können.

## Qualitätsbereich

Das [Kernaufgabenmodell-BBS](#) orientiert sich am [EFQM-Modell](#) und gliedert sich in sieben **Qualitätsbereiche**, die die Gesamtheit des Aufgabenspektrums umfassen. Sowohl die Qualitätsbereiche als auch jede einzelne [Kernaufgabe](#) sind mit einer erläuternden Unterüberschrift versehen, die den Qualitätsbereich näher darstellt und gleichzeitig einen Zielhorizont für die Arbeit in diesem Qualitätsbereich umreißt. Mehrere Kernaufgaben sind zu Teilbereichen zusammengefasst.



## Qualitätseinschätzungen

Im Rahmen der Arbeit mit dem [Kernaufgabenmodell-BBS](#) werden unterschiedliche Quellen zur Einschätzung herangezogen (z. B. Einschätzung der [Prozessqualität](#) einer Kernaufgabe, [Unterrichtseinsichtnahmen](#) durch eine Inspektorin bzw. einen Inspektor oder Unterrichtsbesuch einer Hospitantin bzw. eines Hospitanten, [Befragung](#) einer Anspruchsgruppe), die jeweils für sich gesehen lediglich eine persönliche Einschätzung der Beobachterin bzw. des Beobachters, der bzw. des Bewertenden oder einer [Bewertungsgruppe](#) darstellen. In generierter Form oder im Vergleich mit Referenzwerten entstehen umfassendere Qualitätseinschätzungen. Mithilfe dieser können [Verbesserungspotenziale](#) identifiziert werden, die zum Ausgangspunkt einer konsequenten Strategieentwicklung für zukünftige Verbesserungen gemacht werden. Auf diese Weise schließt sich der Qualitätsregelkreislauf (siehe auch [RADAR-Logik](#)).

## Qualitätsfähigkeit

Siehe [Prozessqualität](#)

[nach oben](#) ↑

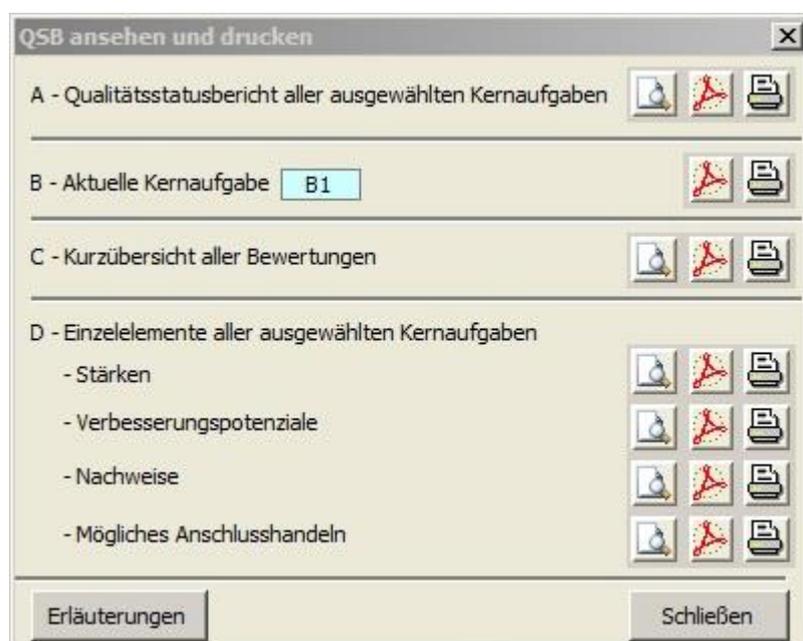
## Qualitätsmanagementbeauftragte/r, QM-Beauftragte/r

In Verbindung mit der Einführung des Qualitätsmanagementsystems [EFQM](#) wurden in den berufsbildenden Schulen häufig Aufgabenbereiche für QM-Verantwortliche geschaffen, die die Schulleiterin oder den Schulleiter bei der Umsetzung des schulgesetzlichen Auftrags unterstützen. Die Schulleiterin oder der Schulleiter trägt die Gesamtverantwortung für die Schule und für deren Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung (§ 43 Abs. 1 NSchG).

## Qualitätsstatusbericht (QSB)

Bei der QM-Arbeit entlang des [Kernaufgabenmodells-BBS](#) kann mit dem Werkzeug „[SebeiSch](#)“ ein **Qualitätsstatusbericht (QSB)** erstellt werden. Er zeigt sich als strukturierte Ausgabeform der bewerteten [Kernaufgaben](#) und ist in verschiedenen Formaten (PDF oder Druck) abrufbar.

Bewertet die Schulinspektion im Rahmen einer [Vor-Ort-Inspektion](#) ausgewählte Kernaufgaben, greift sie auf dasselbe Instrument zurück und stellt der Schule einen Qualitätsstatusbericht in identischer formaler Gestaltung zur Verfügung.

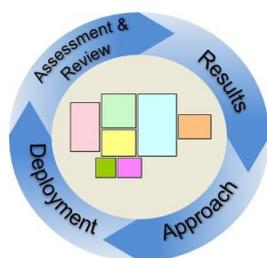


[nach oben ↑](#)

## RADAR-Logik

Im [EFQM-Modell](#) wird das RADAR-Konzept für die Umsetzung der Inhalte zur Verfügung gestellt. Dieser Ansatz wird auf die Ebene der Prozesse und Tätigkeiten heruntergebrochen und mit Methoden hinterlegt. Die RADAR-Methode zeigt eine logische Abfolge (R = Results (Ergebnisse), A = Approach (Ansatz, Vorgehen), D = Development (Umsetzung), A = Assessment (Überprüfung), R = Review (Bewertung)) und ist das eigentliche Herzstück des EFQM-Modells.

Während diese fünf Aspekte im EFQM-Modell anhand einer Punktbewertung vornehmlich den zu messenden Standard beschreiben, strukturieren sie im [Kernaufgabenmodell-BBS](#) vor allem das schrittweise Vorgehen bei der Bearbeitung der 48 [Kernaufgaben](#), wodurch anhand der [Einschätzungsstufen](#) die qualitätsfähige Gestaltung der Kernaufgaben einer Schule eingeschätzt und verbessert werden kann.



## Ressourcen

**Ressourcen** sind materielle (Finanzmittel, Lehr-, Lern- und Arbeitsmittel, Energie, ...) und immaterielle Güter (Wissen), die die Schule zur Umsetzung ihres Auftrages nutzt. Qualitätsbereich „R – Ressourcen verwalten“ ist einer der sieben [Qualitätsbereiche](#) des KAM-BBS.

[nach oben ↑](#)

## Schulprogramm

Das **Schulprogramm** gibt Auskunft darüber, welches [Leitbild](#) und welche Entwicklungsziele die pädagogische Arbeit und die sonstigen Tätigkeiten der Schule bestimmen. Damit ist es das zentrale Dokument der Ziel- und Strategieplanung, mit dem die Schule ihre Veränderungsbereitschaft und ihre Entwicklungsabsichten darstellt.

Die Verständigung auf gemeinsame Grundsätze und auf ein gemeinsames Werteverständnis aller Beteiligten sowie die angestrebten Ziele und vereinbarten Maßnahmen zur Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung werden im Schulprogramm offengelegt. Das Schulprogramm ist damit das schriftlich fixierte Handlungskonzept der Schule, gleichsam ihr „Regiebuch“ für eine selbstorganisierte und selbstverantwortete Schulentwicklung mit dem Ziel der nachhaltigen Sicherung und Weiterentwicklung der Qualität schulischer Arbeit entlang des [Kernaufgabenmodell-BBS](#) (Kernaufgabe S3 – Schulprogramm fortschreiben“).

## SebeiSch

Der Begriff „**SebeiSch**“ steht als Akronym für „Selbstbewertung in Schulen“ und bezeichnet ein Werkzeug auf Excel-Basis, mit dem die Durchführung von [Selbstbewertungen](#) nach dem [Kernaufgabenmodell-BBS](#) unterstützt wird. Das Werkzeug bietet die Möglichkeit, Selbstbewertungen auf allen Ebenen der Schulorganisation durch frei wählbare [Bewertungsgruppen](#) sowie auf der Basis einer schulindividuellen Zusammenstellung der [Kernaufgaben](#) für die jeweiligen Bewertungsgruppen durchführen zu können. „SebeiSch“ kann sowohl für die [interne Evaluation](#) als auch für die [externe Evaluation](#) (Schulinspektion) genutzt werden.



[nach oben ↑](#)

## Selbstbewertung

Eine **Selbstbewertung** ist eine umfassende und systematische Überprüfung der Funktionalität und des Entwicklungsstandes der [Prozesse](#) und Strukturen innerhalb einer berufsbildenden Schule. Selbstbewertungen werden in angemessenen (nicht festgelegten) zeitlichen Abständen wiederholt und können sich sowohl auf alle [Kernaufgaben](#) als auch auf Teilbereiche beziehen.

Im Zentrum der Selbstbewertung mit [SebeiSch](#) entlang des [Kernaufgabenmodell-BBS](#) stehen neben der Bewertung (Einschätzung der Produkt- und [Prozessqualität](#)) der ausgewählten Kernaufgaben die Formulierung der [Stärken](#) und [Verbesserungspotenziale](#) sowie die Definition von Maßnahmen für ein mögliches [Anschlusshandeln](#) zur Weiterentwicklung der Schule, insbesondere des Unterrichts.

In einer ersten Bewertungsphase geht es um die Frage, ob die Bearbeitung der Kernaufgabe anhand der Einschätzungen zu den [grundlegenden Anforderungen](#) als ‚basiert‘ oder ‚nicht basiert‘ bewertet werden kann. Erst in einem weiteren Schritt kann die [Bewertungsgruppe](#) auf der Basis eines gruppeninternen Diskussionsprozesses Überlegungen anstellen, ob die Kernaufgabe qualitätsfähig gestaltet ist und eine höhere [Einschätzungsstufe](#) „auf der schiefen Ebene der Qualitätsfähigkeit“ (Prozessqualität) erreicht ist.

## Stärken

Als **Stärken** werden solche Ergebnisse oder Verfahrensweisen verstanden, die einen fortgeschrittenen Bearbeitungsstand einer Kernaufgabe abbilden. Ihre Benennung bzw. Erfassung ist ein wesentlicher Teil der [Selbstbewertung](#). Die jeweilige [Bewertungsgruppe](#) entscheidet auf der Basis der von ihr identifizierten Stärken und [Verbesserungspotenzialen](#), welche [Einschätzungsstufe](#) erreicht ist und welche [Verbesserungsmaßnahmen](#) formuliert werden. Möglichst prägnante Formulierungen der Stärken und Verbesserungspotenziale unterstützen deren Fortschreibung bzw. Behebung und spätere Überprüfung.

## Steuergruppe

Die Schule kann eine Gruppe aus Personen bilden, die die Arbeit der Qualitätssicherung und -entwicklung koordiniert.

## Strategie

Die Schulen entwickeln auf der Basis des [Leitbildes](#) und der Erwartungen der [Anspruchsgruppen](#) ihre Ziele und systematischen Vorgehensweisen zur Zielerreichung, überprüfen sie und passen sie regelmäßig an (Kernaufgabe S2 – Ziele und Strategien festlegen). Voraussetzung für die Schul- und Unterrichtsentwicklung ist die systematische Auswertung und Nutzung der vorhandenen Daten bzw. [Kennzahlen](#) (Qualitätsbereich E – Ergebnisse und Erfolge beachten).

## Strategieworkshop

Die Analyse der vorhandenen Datenlage für eine Ziel- und Strategieplanung kann im Rahmen einer Veranstaltung (**Strategieworkshop**) erfolgen, bei der durch die systematische Analyse und ggf. Bündelung des möglichen [Anschlusshandelns](#) der einzelnen [Bewertungsgruppen](#) eine [Priorisierung](#) und damit ein Konsens über die vereinbarten [Verbesserungsmaßnahmen](#) hergestellt werden kann. Die strategische Ausrichtung der ermittelten Ergebnisse kann in das [Schulprogramm](#) münden. Der Strategieworkshop kann auch dafür genutzt werden, eine Selbstbewertungsphase vorzubereiten. Mit Hilfe des [Kernaufgabenmodell-BBS](#) kann dabei ein strategischer Plan zur Durchführung von [Selbstbewertungen](#) („Welche Bewertungsgruppen bewerten welche Kernaufgaben?“) entworfen werden. So ist es möglich, Aufgabenbündel zu bilden, die ggf. in verschiedenen [Qualitätsbereichen](#) angesiedelt sein können und in ihrer Gesamtheit einen inhaltlichen Zusammenhang haben.

[nach oben ↑](#)

---

## Team

---

Innerhalb der [Aufbauorganisation](#) der berufsbildenden Schulen richtet die Schulleiterin oder der Schulleiter [Bildungsgangsgruppen](#) und [Fachgruppen](#) ein (§35 a NSchG). In vielen berufsbildenden Schulen wird der Begriff „**Team**“ in diesem Zusammenhang synonym verwendet.

## Teamleitung

---

„**Teamleitung**“ wird vielfach synonym verwandt, wenn die Leitung einer [Bildungsgangs-](#) oder [Fachgruppe](#) gemeint ist. Mit der Einführung dieser Begriffe in das Niedersächsische Schulgesetz und der darauf basierenden Aufgabenübertragung (§ 35 a Abs. 2 Nr. 1 NSchG) erhalten diese Gruppen umfassende Entscheidungsbefugnisse (u. a. auch über die Planung, Durchführung und Evaluation von Maßnahmen zur Qualitätssicherung und zur Entwicklung der Qualität des Unterrichts, ...).

In organisatorischer Hinsicht ist damit eine Stärkung der Prozess- und Ergebnisverantwortung der Arbeit der Bildungsgangs- und Fachgruppen verbunden. Damit können die Entscheidungen dort getroffen werden, wo die entsprechenden Arbeitsprozesse (hier v. a.: Qualitätsbereich B – Bildungsangebote gestalten) angesiedelt sind.

[nach oben ↑](#)

## Unterrichtsevaluation

„**Unterrichtsevaluation**“ meint die Auswertung und [Einschätzung](#) der Qualität von durchgeführten Unterrichtssequenzen. Die systematische Evaluation der Unterrichtsqualität (Kernaufgabe B5 – Unterricht evaluieren) kann auf zwei Wegen erfolgen. Zum einen können die Ergebnisse der Zufriedenheitsbefragungen ([Zufriedenheitswerte](#)) bei Schülerinnen und Schülern ausgewertet und den [Bildungsgangs-](#) bzw. [Fachgruppen](#) zur Verfügung gestellt werden. Andererseits können mit den Werkzeugen aus dem [bHO-Konzept](#) stundenbezogene Einschätzungen über die Unterrichtsqualität - ggf. aus unterschiedlichen Perspektiven - gewonnen werden (siehe auch [Portal Interne Evaluation](#)).

## Unterrichtsbeobachtungsbogen-BBS

Der **Unterrichtsbeobachtungsbogen-BBS** (UBB-BBS) ist ein Instrument zur [Einschätzung](#) der Unterrichtsqualität, auch aus mehreren Perspektiven (unterrichtende Lehrkraft, Beobachter, Lerngruppe). Die Unterrichtsbeobachtungsbogen (für Lehrkräfte und für Lerngruppen) enthalten 23 Kriterien. Im Bogen für Lerngruppen sind die Kriterien sprachlich so gefasst, dass inhaltlich jeweils die gleichen Aspekte des Unterrichts angesprochen werden, wie in der Lehrkräfteversion – sprachlich jedoch in schülergemäßer Ausdrucksweise und im Hinblick auf für die Schülerinnen und Schüler beobachtbares, einschätzbares Verhalten der Lehrkraft bzw. die Anlage und Gestaltung des erlebten Unterrichts.

Die sechs thematischen Überschriften des UBB-BBS für Lehrkräfte dienen der inhaltlichen Strukturierung, sie haben keine Bedeutung für die Zusammenfassung der Ergebnisse, jedes einzelne Kriterium ist für sich zu betrachten und uneingeschränkt gewichtig. Äußere Merkmale des Unterrichts werden in einem sogenannten „Statistikteil“ betrachtet. Ergänzend zum UBB-BBS liegt eine umfassende Indikatorenliste als Entscheidungshilfe für den Bewertungsprozess vor.

Die Bewertungsbogen sind so angelegt, dass sie bei entsprechender Auswertung einen Beitrag zur systematischen Evaluation der Unterrichtsqualität liefern (Kernaufgabe B5 – Unterricht evaluieren).

Siehe auch [bHO- Konzept](#)

## Unterrichtseinsichtnahmen

**Unterrichtseinsichtnahmen** sind Unterrichtsbesuche bei Lehrkräften im Rahmen einer Schulinspektion.

[nach oben ↑](#)

---

## Verbesserungsmaßnahmen

**Verbesserungsmaßnahmen** sind Aktivitäten zur Optimierung. Solche Aktivitäten können sich in der Schule aus den Selbstbewertungsergebnissen („Mögliches [Anschlusshandeln](#)“), der [Unterrichtsevaluation](#) (B5 - Unterricht evaluieren) oder den [Zielvereinbarungen](#) (Kernaufgabe S4 – Zielvereinbarungen schließen) ergeben. Eine Bündelung der Maßnahmen kann zu Verbesserungsprojekten führen (Kernaufgabe S5 – Verbesserungsprojekte durchführen). Die Maßnahmen bzw. Projekte werden im Sinne der [RADAR-Logik](#) geplant (Realisierungsschritte, Zuständigkeiten, Zeitpunkte, ...), umgesetzt und evaluiert.

Nach § 32 Abs. 3 NSchG überprüft und bewertet die Schule jährlich den Erfolg ihrer Arbeit, plant Verbesserungsmaßnahmen und führt diese nach einer von ihr festgelegten Reihenfolge durch.

---

## Verbesserungspotenzial

Als **Verbesserungspotenziale** können festgestellte Schwächen betrachtet werden, also Ergebnisse oder Verfahrensweisen, die einen schwach ausgeprägten oder nicht vorhandenen Bearbeitungsstand einer [Kernaufgabe](#) abbilden.

Analog zu den [Stärken](#) sind ausführliche, wahrheitsgemäße Formulierungen ein Gewinn für die Einschätzung und für eine spätere Überprüfung, denn dadurch werden die Schwächen konkret benannt und erfasst. Aus den festgestellten Verbesserungspotenzialen lassen sich Schritte für ein [Anschlusshandeln](#) identifizieren. Mit den formulierten Stärken und Verbesserungspotenzialen in Verbindung mit den Einschätzungen der [grundlegenden Anforderungen](#) sollte eine plausible [Einschätzung](#) der Kernaufgabe verbunden sein.

---

## Verfahren

Siehe [Prozess](#)

---

## Vorgehensweise

Siehe [Prozess](#)

---

## Vor-Ort-Inspektion

Eine **Vor-Ort-Inspektion** ist der Besuch der Schule durch ein Inspektionsteam. Der Anlass einer Vor-Ort-Inspektion wird in der Regel durch einen [Prüfauftrag](#) des Niedersächsischen Kultusministeriums festgelegt, in dem die Durchführung der (Vor-Ort)-Inspektion bzw. die zu evaluierenden Einzelaspekte des berufsbildenden Schulwesens näher erläutert werden.

Dem Erlass Schulinspektion (RdErl. d. MK v. 16.07.2014) zufolge umfasst eine Schulinspektion neben den Unterrichtsbeobachtungen vor allem die Einschätzung der Qualität der schulischen [Prozesse](#) durch die Schule und das Inspektionsteam, sowie den [Abgleich](#) und Dialog mit den schulischen Akteuren. Das Inspektionsteam schätzt den Entwicklungsstand bei der Umsetzung ausgewählter [Kernaufgaben](#) ein. Dabei wird grundsätzlich das Instrumentarium eingesetzt, das die Schule auch für ihre interne Evaluation benutzt (das [Kernaufgabenmodell-BBS](#) selbst, die [Qualitätsstatusberichte](#) aus [SebeiSch](#), ggf. die Bewertungsbögen aus dem [bHO-Konzept](#) usw.).

Die Ergebnisse der Schulinspektion werden der berufsbildenden Schule in Form eines Berichtes zur Verfügung gestellt.

[nach oben ↑](#)

---

## Wissensmanagement

---

Das **Wissensmanagement** umfasst die strukturierte Dokumentation und den strukturierten Umgang einer Schule mit den ihr zur Verfügung stehenden Daten, Materialien und Medien (Kernaufgabe R3 – Wissen nutzbar machen)

Die Dokumentation wird aktuell gehalten, muss leicht zugänglich sein und wird ständig ergänzt. Teilaspekte des Wissensmanagements bzw. der Kernaufgabe „R3 – Wissen nutzbar machen“ können z. B. sein: Intranet der Schule, Lehrer- und Schülerbibliothek, Lehrbuchausleihe, Öffentlichkeitsarbeit (Presse, Homepage, ...), Schularchiv (Konferenzbeschlüsse, Schulgeschichte, ...), [QM-Auswertungen](#) usw.

[nach oben ↑](#)

X

Für diesen Buchstaben gibt es noch keine Begriffe.

[nach oben ↑](#)

.....

**Y**

---

Für diesen Buchstaben gibt es noch keine Begriffe.

[nach oben ↑](#)

---

## Zielvereinbarungen

---

Die berufsbildenden Schulen werden über Ziele gesteuert, die mit der Niedersächsischen Landesschulbehörde verabredet und in **Zielvereinbarungen** schriftlich festgehalten werden. Schulintern werden berufsbildende Schulen über Ziele gesteuert, die verabredet und ebenfalls in Zielvereinbarungen schriftlich festgehalten werden (Kernaufgabe S4 – Zielvereinbarungen schließen; RdErl. d. MK v. 8.7.2013).

Datenquellen für Zielvereinbarungsgespräche sind z. B. [QM-Auswertungen](#), Ergebnisse aus [Befragungen](#) zur Ermittlung von [Zufriedenheitswerten](#), Ergebnisse der Schulinspektion oder Ergebnisse aus [Selbstbewertungen](#).

---

## Zufriedenheitswerte

---

Im Rahmen von internen Evaluationen werden von Schulen häufig Daten von den verschiedenen [Anspruchsgruppen](#) erhoben, die Auskunft über die Zufriedenheit mit der geleisteten Arbeit der Schule in klar umrissenen Bereichen geben. Die Ergebnisse sind auch für [Zielvereinbarungen](#) mit der NLSchB sowie für interne Zielvereinbarungsgespräche nutzbar.

Siehe auch [Befragungen](#)

[nach oben ↑](#)