

VET-CERT



QUALITÄTSMANAGEMENT IN DER  
BERUFLICHEN BILDUNG:  
DISKUSSION, SCHLÜSSELPERSONEN  
UND QUALIFIZIERUNG

Zusammenfassung des Stocktaking-Berichts  
für das Projekt VET-CERT

Manon Irmer  
Peter Schögl  
Regine Wieser

## Qualitätsmanagement in der beruflichen Bildung: Diskussion, Schlüsselpersonen und Qualifizierung.

### Zusammenfassung des Stocktaking-Berichts für das Projekt VET-CERT

Autoren/innen:

Manon Irmer, Peter Schlögl & Regine Wieser (öibf)

Wien, November 2011

#### 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 öibf

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.

Im Februar 2011 ist das Projekt VET-CERT (Qualifizierung als Weg zur Qualität: Zertifizierung von Personen mit Funktionen innerhalb von Qualitätsmanagementsystemen in der beruflichen Erstausbildung sowie in der Erwachsenenbildung) als internationales und mit Unterstützung der Europäischen Kommission finanziertes Projekt gestartet.

Mit dem sog. „Stocktaking Bericht“ erfolgt nach einem Überblick über den Stand der Qualitätsdiskussion eine erste Bestandsaufnahme hinsichtlich der Qualitätsverantwortlichen als Zielgruppe und ihrer Aufgaben einerseits und hinsichtlich des Angebots an Bildungsmaßnahmen für diese Zielgruppe andererseits. Das Untersuchungsfeld schließt neben dem berufsbildenden Schulwesen auch die betriebliche Ausbildung und den Bereich der Erwachsenenbildung ein.

## 1. ZUR VERANKERUNG DER QUALITÄTSDISKUSSION

Im Rahmen einer Novelle der Bundesverfassung im Jahr 2005 wurde die Verpflichtung der österreichischen Schule rechtlich verankert, "unter steter Sicherung und Weiterentwicklung bestmöglicher Qualität ein höchstmögliches Bildungsniveau" zu sichern.<sup>1</sup> Qualitätsmanagement ist als Aufgabe der Schulaufsicht sowie als Aufgabe des/der SchulleiterIn seit 2011 ebenfalls gesetzlich verankert.<sup>2</sup> Im **berufsbildenden Schulwesen** findet seit etwa Ende 2004 die Qualitätsdiskussion insbesondere im Rahmen der Qualitätsinitiative Berufsbildung (QIBB) statt. Bei QIBB handelt es sich um die Strategie der Sektion Berufsbildung des Bundesministeriums für Unterricht, Kunst und Kultur (BMUKK) zur Einführung und Implementierung eines umfassenden Qualitätsmanagementsystems. Dieses baut auf Demings Qualitätsregelkreis „Plan-Do-Check-Act“ auf und sieht standardisierte Abläufe und vielfältige Instrumente vor. QIBB zeichnet sich dadurch aus, dass es alle Ebenen (Schulen, Schulaufsicht auf Landesebene und Sektion II des BMUKK auf Bundesebene) einbindet und sich an das gesamte berufsbildende Schulwesen wendet. QIBB ist auch im europäischen Kontext zu betrachten, da es zur Umsetzung einer Empfehlung des Europäischen Parlaments und des Rates zur Einrichtung eines europäischen Bezugsrahmens für die Qualitätssicherung in der beruflichen Aus- und Weiterbildung (EQAVET Reference Framework) aus dem Jahr 2009 beiträgt.

Die Diskussion um Qualitätssicherung im **betrieblichen Bereich der Lehrlingsausbildung** wird erst seit kurzem intensiver geführt. In Diskussion stehen neben dem Qualitätsverständnis der gesetzlichen Grundlagen auch Überlegungen zu Instrumenten zur Beurteilung der Ausbildungsqualität, die Rekrutierung und Qualifizierung der PrüferInnen bei den Lehrabschlussprüfungen sowie die kompetenzorientierte Neuordnung der Berufsbilder und -profile. Die Diskussion um die Basisförderung, die - ungeachtet der Qualitäten der Ausbildungsmaßnahmen - an jeden lehrausbildenden Betrieb nach entsprechender Antragstellung je Lehrverhältnis und Lehrjahr ausbezahlt wird und einen maßgeblichen Teil des staatlichen Fördervolumens ausmacht, stellt ebenfalls einen wesentlichen Punkt im aktuellen Diskussionsprozess dar. DiskussionspartnerInnen sind vorrangig die Sozialpartnerorganisationen sowie die Bundesministerien für Wirtschaft, Familie und Jugend (BMWFJ), für Arbeit, Soziales und Konsumentenschutz (BMAK) und für Unterricht, Kunst und Kultur (BMUKK).

Da es keine umfassende gesetzliche Grundlage gibt und die **österreichische Weiterbildungslandschaft** mehrheitlich privatrechtlich organisiert ist, liegt die Verantwortung für die Qualitätssicherung und -entwicklung gemäß dieser Verfasstheit, in den meisten Fällen zunächst in der institutionellen Autonomie der Einrichtungen selbst. Aufgabe allfälliger externer Qualitätssicherung (etwa durch Fördergeber) besteht demgegenüber darin zu prüfen, ob diese Verantwortung in entsprechend transparenter und verlässlicher Weise wahrgenommen wird. Neben eher spärlichen gesetzlichen Regelungen (wie etwa im Bundesgesetz über die Förderung der Erwachsenenbildung und des Volksbüchereiwesens aus Bundesmitteln von 1973 oder dem Kärntner Weiterbildungsförderungsgesetz

---

<sup>1</sup> Siehe Artikel 14 Abs. 5a des Bundes-Verfassungsgesetzes (B-VG) i.d.F.d.BGBl I 31/2005

<sup>2</sup> Siehe § 18 des BSchAufsG i.d.F.d.BGBl. I 28/2011 v. 20.5.2011 und § 56 (2) SchUG i.d.F.d.BGBl. I 29/2011 v. 20.5.2011.

2006) werden zunehmend im Zuge von Ausschreibungen von Bildungsdienstleistungen (in hohem Ausmaß durch die Arbeitsmarktverwaltungen) oder bei der Vergabe von Individualförderungen (i.d.R. durch die Länder oder Sozialpartnerorganisationen) gewisse formale Vorgaben gemacht. Dies geschieht entweder durch kasuistische Regelungen etwa hinsichtlich der Ausstattung der Schulungsräume, der Qualifikation von Personal insb. der TrainerInnen oder auch durch verpflichtende Zertifizierungen der Anbieterorganisation.

## 2. DIE QUALITÄTSVERANTWORTLICHEN ALS ZIELGRUPPE

Im berufsbildenden Schulwesen sind im Rahmen von QIBB auf jeder Ebene des Schulsystems Qualitätsverantwortliche im operativen und im strategischen Bereich aktiv. Im operativen bzw. strategischen Bereich handelt es sich auf Schulebene um die SchulqualitätsprozessmanagerInnen (SQPMs) bzw. SchulleiterInnen, auf Landesebene um LandesqualitätsprozessmanagerInnen (LQPMs) bzw. LandeschulinspektorInnen und auf Bundesebene um die BundesqualitätsprozessmanagerInnen (BQPMs) bzw. LeiterInnen der schulführenden Abteilungen. Im Rahmen von "Peer Review in QIBB" (externes Evaluationsverfahren) übernehmen „Peers“ qualitätsrelevante Aufgaben, da sie im Rahmen der Peer Reviews als BegutachterInnen fungieren.

Die **betrieblichen AusbilderInnen** sind - in der Bandbreite von unterweisender Fachkraft bis zum/zur AusbildungsleiterIn in Lehrwerkstätten - als die maßgeblichen VermittlerInnen in der betrieblichen Lehrlingsausbildung und in Folge auch als die Schlüsselpersonen für die Qualitätssicherung betrieblich organisierter beruflicher Lernprozesse anzusehen.

Die Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten für Fragen der Qualitätssicherung unterscheiden sich **in der Erwachsenenbildung** je nach Organisationsform und besonders je nach Größe der Einrichtung in vielfältiger Form. Neben QualitätsmanagerInnen mit Stabsfunktion für die Leitung finden sich thematische Zuständigkeiten oder vielfach auch kollegial verantwortete Prozesse von Teams. Für die genormten QM-Systeme sind Beschreibungen von Berufsbildern bei akkreditierten Zertifizierern zu finden, jedoch liegen diese in recht unterschiedlichem Detailliertheitsgrad vor.

Die nachfolgende Tabelle 1 gibt einen Überblick über die Qualitätsverantwortlichen als Zielgruppe im jeweiligen Bereich.

Tabelle 1: Qualitätsverantwortliche als Zielgruppe nach unterschiedlichen Kriterien<sup>7)</sup>

	Berufsbildendes Schulwesen						Betrieblicher Bereich	Erwachsenenbildung
	Schulebene		Landesebene		Bundesebene			
	operativ	strategisch	operativ	strategisch	operativ	strategisch		
<b>Personenanzahl</b>	ca. 450 SQPMs <sup>1)</sup>	ca. 642 Personen <sup>6)</sup>	ca. 56 LQPMs <sup>2)</sup>	ca. 45 LSI (ca. 9 pro Schulart)	5 BQPMs	1 Person pro schulführender Abteilung im BMUKK <sup>5)</sup>	30.600 ausbildende Betriebe, davon rd. 3.600 mit mehr als 50 Beschäftigten <sup>3)</sup>	rd. 1.700 Einrichtungen, davon ca. 170 mittlere oder größere Einrichtungen <sup>4)</sup>
<b>Quellberuf</b>	LehrerInnen <sup>9)</sup>	überwiegend LehrerInnen <sup>9)</sup>	überwiegend LehrerInnen <sup>9)</sup>	überwiegend LehrerInnen <sup>9)</sup>	k. A.	k. A.	zumeist Berufsabschluss nach BAG; wo vorgesehen, ggf. Meisterprüfung	k. A.
<b>Hauptamtlich oder Teil der beruflichen Aufgaben</b>	Teil der beruflichen Aufgaben	Teil der Führungsaufgabe <sup>8)</sup>	Teil der beruflichen Aufgaben	Teil der Führungsaufgabe <sup>8)</sup>	Teil der beruflichen Aufgaben	Teil der Führungsaufgabe	Nebentätigkeit	überwiegend Nebentätigkeit, zumeist als Führungsaufgabe
<b>ggf. Funktion</b>	LehrerInnen	SchulleiterInnen	Überwiegend LehrerInnen	LandesschulinspektorInnen	MitarbeiterInnen aus den schulführenden Abteilungen im BMUKK	LeiterInnen der schulführenden Abteilungen im BMUKK	AusbilderInnen, in größeren Betrieben insbes. AusbildungsleiterInnen	Pädagogische LeiterInnen oder MitarbeiterInnen, QualitätsmanagerInnen, Qualitätsbeauftragte

- 1) Für den Bereich „Technische und (kunst-)gewerbliche Schulen“ wurde von einem SQPM pro Schulstandort ausgegangen, d.h. von 75 Personen. Für den Bereich „Berufsschulen“ liegen keine Daten vor.
- 2) Ohne die Bereiche „Höhere land- und forstwirtschaftliche Schulen“ und „Berufsschulen“, für welche es keine LQPMs gibt. Für den Bereich „Technische und (kunst-)gewerbliche Schulen“ wurde von zwei LQPMs pro Bundesland ausgegangen.
- 3) Anzahl der Ausbildungsbetriebe (Quelle: WKO Beschäftigungsstatistik in der Kammersystematik, Dezember 2010)
- 4) Anzahl von Einrichtungen mit mehr als 30 hauptberuflich Beschäftigten liegt bei rd. 10%.
- 5) Schulführende Abteilungen der Sektion II sowie BAKIP/BASOP.
- 6) Annahme: Eine Person pro berufsbildender Schule (Quelle: BMUKK, Zahlenspiegel 2010, [http://www.bmukk.gv.at/medienpool/20210/zahlenspiegel\\_2010.pdf](http://www.bmukk.gv.at/medienpool/20210/zahlenspiegel_2010.pdf): 10).
- 7) Eigene Zusammenstellung. Für den Schulbereich z.T. auf Basis der durch die AnsprechpartnerInnen im BMUKK übermittelten Informationen.
- 8) Vgl. § 56 (2) SchUG bzw. § 18 BSchAufsG.
- 9) Anzumerken ist, dass LehrerInnen berufsbildender Schulen vor ihrer Lehrtätigkeit häufig in Wirtschaft/Industrie beruflich tätig waren (tw. noch sind).

### 3. AUFGABEN DER QUALITÄTSVERANTWORTLICHEN IM BERUFSBILDENDEN SCHULWESEN

Im Folgenden wird tabellarisch - für das berufsbildende Schulwesen - auf die vorhandenen Aufgaben- und Rollenbeschreibungen eingegangen.

Tabelle 2: Überblick über vorhandene Aufgaben- und Rollenbeschreibungen

Bildungsanstalten für Kindergartenpädagogik und Sozialpädagogik	Kaufmännische Schulen	Humanberufliche Schulen	Höhere land- u. forstwirtschaftliche Schulen	Technische und (kunst-)gewerbliche Schulen	Berufsschulen
<b>Operative Aufgaben auf Schulebene (SQPMs)</b>					
<p><u>„Verantwortung</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sicherstellung des Informationsflusses zwischen SQPM und LQPM, Schulleiter/in, AV, Administrator/in, Lehrer/innen und Schüler/innen bezüglich QBA und des standortspezifischen Schulentwicklungsprozesses</li> <li>• (interne) Beratung der Schulleitung im Schulentwicklungsprozess</li> <li>• Bedarfserhebung, Beratung und Mitgestaltung von schulinterner Fort-/Weiterbildung für QBA</li> <li>• Operative Einbindung der Aktionsplanung in den Q-Prozess der Schule</li> </ul> <p><u>Aufgaben</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Regelmäßige Besprechung im Rahmen der Zusammenarbeit mit der Schulleitung, den AVs und gegebenenfalls dem Schulentwicklungsteam bezüglich Qualitätsentwicklung und -sicherung am Schulstandort</li> <li>• Unterstützung der Schulleitung bei der Planung und Durchführung regelkreisconformer Projekte und Prozesse (z.B. Expert/innenstellung in SGA)</li> <li>• Mitarbeit bei Planung und/oder Moderation von QBA-relevanten Themen in pädagogischen Konferenzen</li> </ul>	<p><u>„Beratung</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Beratung des/der Schulleiter/in und des Managementteams in Schulentwicklungsfragen am Standort</li> <li>• Information des Schulmanagementteams über aktuelle Entwicklungen im Bereich Organisationsentwicklung, Qualitätsmanagementansätze sowie Qualitätsstandards und Beratung bei der Erarbeitung und Aktualisierung der Qualitätspolitik an der eigenen Schule</li> </ul> <p><u>Prozessverantwortung und Controlling</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Konzeption und Steuerung von Schulentwicklungsprozessen am Standort - Übernahme von Prozessverantwortung für die Schulentwicklungsprojekte an der Schule in Kooperation mit der Schulleitung und dem Schulmanagementteam</li> <li>• Mitwirkung bei der jährlichen Planung neuer bzw. Fortführung begonnener Schulentwicklungsprojekte zur Erschließung von Verbesserungspotenzialen und Nutzung von Chancen</li> <li>• Vereinbarung der Kompetenzverteilung im Hinblick auf Planung, Durchführung und Controlling der einzelnen am Standort durchgeführten Schul- und Qualitätsentwicklungsprojekte zwischen Schulleitung und SQPM</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• „Unterstützung von Schulmanagement/Schulleitung in Fragen der QS und QE</li> <li>• Information und Kommunikation über QIBB</li> <li>• Anwendung der QIBB Instrumente</li> <li>• Aufarbeitung von Ergebnissen aus der Evaluation</li> <li>• Unterstützung bei der Erstellung des Schulqualitätsberichts sowie sonstige Dokumentationsaufgaben</li> <li>• Mitarbeit bei Schulentwicklungsprojekten</li> </ul> <p><u>Besonderheit HUM:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organisation von schulinternen Fortbildungen für Q-hum“</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• „Unterstützung von Schulmanagement/Schulleitung in Fragen der QS und QE</li> <li>• Information und Kommunikation über QIBB</li> <li>• Anwendung der QIBB Instrumente</li> <li>• Aufarbeitung von Ergebnissen aus der Evaluation</li> <li>• Unterstützung bei der Erstellung des Schulqualitätsberichts sowie sonstige Dokumentationsaufgaben</li> <li>• Mitarbeit bei Schulentwicklungsprojekten“</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• „Unterstützung von Schulmanagement/Schulleitung in Fragen der QS und QE</li> <li>• Information und Kommunikation über QIBB</li> <li>• Anwendung der QIBB Instrumente</li> <li>• Aufarbeitung von Ergebnissen aus der Evaluation</li> <li>• Unterstützung bei der Erstellung des Schulqualitätsberichts sowie sonstige Dokumentationsaufgaben</li> <li>• Mitarbeit bei Schulentwicklungsprojekten</li> </ul> <p><u>Besonderheiten HTL:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kooperation mit LQPM (eigens erwähnt)</li> <li>• SQPM als Ansprechpartner für Lehrer/innen in Systemfragen zu QIBB</li> <li>• Schulung und Beratung bei der Anwendung von QIBB Werkzeugen und Ergebnissen“</li> </ul>	<p><u>„Kurzfristig (2010/11):</u> Gemeinsam mit Direktor/in:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Strukturen an der Schule schaffen/QSchulteam bilden</li> <li>• Schulprogramm festlegen - als Pilotprojekt möglichst ein Thema wählen, das die gesamte Schule /Lehrerschaft betrifft</li> </ul> <p>Selbständig im Einvernehmen mit dem Direktor:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• QIBB - sich Überblick verschaffen - Qualitätsmatrix</li> <li>• QIBB - Plattform <sup>1)</sup> <ul style="list-style-type: none"> <li>o EDVBetreuung (Klassen anlegen, Passwörter vergeben, Support usw.)</li> <li>o Information /Einschulung von Lehrpersonen (Zug um Zug, sofern notwendig)</li> <li>o Evaluationen vorbereiten (div. Befragungen)</li> <li>o Bearbeitung der Bundes-schwerpunkte (bisher Leistungsbeurteilung, Individualisierung)</li> <li>o Schülerfeedback (Mitwirkung bei der Auswahl der zu befragenden Klassen, Hilfestellung bei der Auswertung und Interpretation der Ergebnisse)</li> </ul> </li> <li>• Q-Schulprojekte</li> <li>• Vertraut machen mit Erfordernissen für die           <ul style="list-style-type: none"> <li>o Antragstellung (Q-Matrix)</li> </ul> </li> </ul>

Bildungsanstalten für Kindergartenpädagogik und Sozialpädagogik	Kaufmännische Schulen	Humanberufliche Schulen	Höhere land- u. forstwirtschaftliche Schulen	Technische und (kunst-)gewerbliche Schulen	Berufsschulen
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sicherstellung der notwendigen Dokumentationen (Organisationshilfen)</li> <li>• Organisation der periodischen Evaluation</li> <li>• Aufbereitung und Präsentation der Evaluationsergebnisse</li> <li>• Mitwirkung bei der Erstellung des Qualitätsberichtes</li> <li>• Dokumentation der eigenen Tätigkeit als SQPM</li> </ul> <p>Die/der SQPM übt ihre/seine Tätigkeit im Sinne einer Stabstelle der Schulleitung aus.“</p>	<p><u>Fortbildung</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mitwirkung bei der Planung und Organisation von OE und QM-relevanten Schulungsprogrammen für alle Mitarbeiter/innen und damit Mitwirkung bei der Erstellung des Bildungsbedarfplanes für den Bereich Qualitätsmanagement und Schulentwicklung</li> </ul> <p><u>Evaluation</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Erschließung von Verbesserungspotenzialen und Chancen durch Organisation von Evaluationsmaßnahmen, kontinuierliche Auswertung der Ergebnisse und Festlegung von Maßnahmen in Zusammenarbeit mit dem Schulmanagementteam</li> <li>• Überprüfung der Wirksamkeit der Maßnahmen im Rahmen des Schulprogramms und des Management Reviews</li> <li>• Planung und Organisation von Audits</li> </ul> <p><u>Informationsdrehscheibe</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Regelmäßige Information aller Mitarbeiter/innen über den Status der Schulentwicklungsprojekte und Wahrnehmen einer Koordinationsfunktion für diese Schulentwicklungsprojekte</li> <li>• Orientierung über aktuelle gesetzliche und neue fachliche Entwicklungen im Rahmen von Literaturstudien und Fortbildungen zum Themenbereich Organisationsentwicklung und Qualitätsmanagement; regelmäßige Information des Schulmanagementteams über</li> </ul>				<ul style="list-style-type: none"> <li>o Themenauswahl (gemeinsam mit Q-Schulteam)</li> <li>o Mithilfe bei Planung, Koordination, Beratung</li> <li>• Dokumentation</li> <li>• Tätigkeitsprotokoll als Q-Beauftragter</li> </ul> <p>1) Evaluationen, Bundesschwerpunkt, Schülerfeedback: Diese Aufgaben sind nur zu erfüllen, wenn sie zwingend bereits im 1. Semester anstehen (in lehrgangsgeführten Schulen könnte dies teilweise zutreffen).</p> <p><u>Mittelfristig (2011 / 2012) und Langfristig:</u></p> <p>Alle Teilbereiche werden vom Q-Beauftragten im Auftrag bzw. im Einvernehmen mit dem Direktor selbstständig bearbeitet. Die einzelnen Aufgaben werden mittelfristig erarbeitet und sukzessive umgesetzt mit dem Ziel langfristig das gesamte Aufgabenprofil routiniert zu erfüllen.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortsetzung und Ausbau der unter „Kurzfristig“ aufgezählten Aktivitäten</li> <li>• Koordination von Schulentwicklungsprozessen</li> <li>• Instruktion/ ev. Schulung des Q-Teams an der Schule</li> <li>• Organisation der Qualitätssicherung</li> <li>• (Qualitätsfelder bzw. Teilbereiche bereits im Schulprogramm für ein Schuljahr festlegen!)</li> </ul>

Bildungsanstalten für Kindergartenpädagogik und Sozialpädagogik	Kaufmännische Schulen	Humanberufliche Schulen	Höhere land- u. forstwirtschaftliche Schulen	Technische und (kunst-)gewerbliche Schulen	Berufsschulen
	<p>relevante Neuentwicklungen <u>Vertretung nach außen</u> Teilnahme an externen Maßnahmen zur Qualitätssicherung (z.B. Audit, QJBB) Beratung oder Stellvertretung der Schulleitung bei deren Außenrepräsentationsaufgaben in Fragen der Schulentwicklung“</p>				<ul style="list-style-type: none"> <li>• Qualitätsprozesse begleiten ( Neuerungen erfassen, informieren, Vorschläge erarbeiten, neue Q-Instrumente einsetzen, Reklamationsbearbeitung )</li> <li>• Unterstützung von Lehrpersonen bei der Durchführung und Evaluation von Q-Projekten</li> <li>• Als Experte für Q-Maßnahmen, Analysen, Auswertungen und Rückmeldungen Hilfestellung für Projektgruppen und Lehrpersonen leisten</li> <li>• Q-Bericht erstellen, Pflege der QM-Dokumentation</li> <li>• Zuständig für das Aufgreifen und wenn möglich Umsetzen von Verbesserungsvorschlägen im QM - Bereich</li> <li>• -Öffentlichkeitsarbeit in Bezug auf Q-Aktivitäten“</li> </ul>
<b>Strategische Aufgaben auf Schulebene (SchulleiterInnen)</b>					
<ul style="list-style-type: none"> <li>• „Motivation der MitarbeiterInnen</li> <li>• Mittel und kurzfristige Maßnahmen zur Erreichung der Ziele (durch Schulprogramme auf der Grundlage von Q-hum und schulübergreifenden Zielsetzungen durch Landes bzw. Bundesschwerpunkte)</li> <li>• Veranlassung der Evaluation der festgelegten Maßnahmen</li> <li>• Entscheidung über Aktionsplan im Rahmen des Schulprogrammes (aufgrund der Evaluierungsergebnisse)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• „Information und Motivation der Mitarbeiter/innen</li> <li>• Mittelund kurzfristige Zielsetzungen (durch das Schul und Jahresarbeitsprogramm) auf der Grundlage der HAK-Qualitätspolitik (Leitbild, Q-Matrix) und schulübergreifender Vorgaben auf Landes und Bundesebene</li> <li>• Veranlassung der Evaluation der festgelegten Ziele (einschl. Maßnahmen) und der erforderlichen Erhebungen</li> <li>• Entscheidungen und Aktionsplanung auf Grund der</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• „Motivation der MitarbeiterInnen</li> <li>• Mittelund kurzfristige Maßnahmen zur Erreichung der Ziele (durch Schulprogramme auf der Grundlage von Q-hum und schulübergreifenden Zielsetzungen durch Landes bzw. Bundesschwerpunkte)</li> <li>• Veranlassung der Evaluation der festgelegten Maßnahmen</li> <li>• Entscheidung über Aktionsplan im Rahmen des Schulprogrammes (aufgrund der Evaluierungsergebnisse)</li> <li>• Vorlage des Qualitätsberichtes</li> <li>• Bilanz und Zielvereinbarungsgespräch mit der Schulaufsicht“</li> </ul>			



Bildungsanstalten für Kindergartenpädagogik und Sozialpädagogik	Kaufmännische Schulen	Humanberufliche Schulen	Höhere land- u. forstwirtschaftliche Schulen	Technische und (kunst-)gewerbliche Schulen	Berufsschulen
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vorlage des Qualitätsberichtes</li> <li>• Bilanz und Zielvereinbarungsgespräch mit der Schulaufsicht“</li> </ul>	<p>Evaluationsergebnisse</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Erfahrungsaustausch über die Qualitätsberichte im Rahmen von DirektorInnenkonferenzen und</li> <li>• Besprechung der Konsequenzen mit der Schulaufsicht“</li> </ul>				
<b>Operative Aufgaben auf Landesebene (LQPMs)</b>					
<p><u>„Verantwortung:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fach und Prozessberatung der Schulaufsicht hinsichtlich Qualitätsentwicklung und -sicherung</li> <li>• Unterstützende Information über QIBB im Bundesland in Absprache mit der Schulaufsicht</li> <li>• Fach und Prozessberatung und Koordination zur Unterstützung der SQPM</li> <li>• Vernetzung der SQPM</li> <li>• Mitgestaltung der Fort und Weiterbildungsplanung bezüglich Qualitätsentwicklung und -sicherung im Bundesland</li> </ul> <p><u>Aufgaben:</u></p> <p>Mitwirkung bei der Erstellung des Landesqualitätsberichtes</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Administrative Abwicklung der Vorbereitung der Qualitätsarbeit <ul style="list-style-type: none"> <li>o Unterstützung termingemäßer Abläufe</li> <li>o Koordination des Informationsflusses</li> <li>o Unterstützung bei der Organisation der periodischen Evaluationsmaßnahmen</li> </ul> </li> <li>• Erarbeitung von Vorschlägen für eine einheitliche Dokumentationsstruktur</li> <li>• Bestandsaufnahme und Veröffentlichung von good practice Modellen</li> <li>• Beteiligung am bundesweiten Austausch mit LQPM</li> <li>• Dokumentation der eigenen Tätigkeit</li> <li>• Mitarbeit in landesspezifischen, qualitätsrelevanten Steuergruppen</li> </ul> <p>Die/der LQPM fungiert als interne/r Berater/in und übt ihre/seine Tätigkeit als Fach-/ Prozesspromotor/in in Zusammenarbeit mit der/dem zuständigen Landesschulinspektor/in aus.“</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• „Teambildung, Qualitäts- und Prozessmanagementberatung und regelmäßige Kommunikation mit der Schulaufsicht</li> <li>• Konzeption von Informationsmaßnahmen (gemeinsam mit Schulaufsicht und PH)</li> <li>• Mitplanung an der PH (Fortbildung DirektorInnen und SQPM)</li> <li>• Basis für Erfahrungsaustausch der SQPM schaffen</li> <li>• Bestandsaufnahme und Verbreiten von Beispielen guter Praxis</li> <li>• Administrative Abwicklung der Vorbereitung der Qualitätsarbeit <ul style="list-style-type: none"> <li>o termingemäße Abläufe sichern</li> <li>o Sicherstellung des Informationsflusses (Nutzung der Plattform, ev. Moodle)</li> <li>o Unterstützung bei der Organisation der</li> </ul> </li> </ul>	<p>Landesebene entfällt, da Zentrallehranstalten</p>		

Bildungsanstalten für Kindergartenpädagogik und Sozialpädagogik	Kaufmännische Schulen	Humanberufliche Schulen	Höhere land- u. forstwirtschaftliche Schulen	Technische und (kunst-)gewerbliche Schulen	Berufsschulen
		Evaluation <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mitwirkung bei der Erstellung des Landesqualitätsberichtes</li> <li>• Vorschläge für die Dokumentation</li> <li>• Koordinationsfunktion zur Unterstützung der SQPM</li> <li>• bundesweiter Austausch mit LQPM (v.a. über Qualitätsforum auf hum.at)“</li> </ul>			
<b>Strategische Aufgaben auf Landesebene (LandesschulinspektorInnen)</b>					
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• „Bundeslandbezogene Qualitätsentwicklung (LRT, etc.)</li> <li>• Auswahl und Unterstützung der LQPM und FI</li> <li>• Motivation der Schulleiter/innen</li> <li>• Festlegung der Ziele in Bezug auf den/die Bundesschwerpunkte</li> <li>• Mittel und kurzfristige Maßnahmen zur Erreichung der Ziele</li> <li>• Zielvereinbarungsgespräch mit Schulleitung</li> <li>• Veranlassung der Evaluation</li> <li>• Erstellung des Qualitätsberichtes</li> <li>• Durchführung von Evaluationsgesprächen mit den Schulleitungen, LQPM (z.B.: BZG, etc.)</li> <li>• Durchführung des</li> </ul>	Landesebene entfällt, da Zentrallehranstalten		

Bildungsanstalten für Kindergartenpädagogik und Sozialpädagogik	Kaufmännische Schulen	Humanberufliche Schulen	Höhere land- u. forstwirtschaftliche Schulen	Technische und (kunst-)gewerbliche Schulen	Berufsschulen
		Länder-Round-Tables mindestens einmal pro Jahr“			
<b>Operative Aufgaben auf Bundesebene (BQPMs)</b>					
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beratung, Koordination und Kommunikation sektionsintern und mit nachgeordneten Dienststellen und LQPM</li> <li>• Konzeption und Durchführung von Informationsmaßnahmen</li> <li>• Zusammenarbeit mit den Pädagogischen Hochschulen</li> <li>• Basis für Erfahrungsaustausch schaffen</li> <li>• Information über Beispiele guter Praxis</li> <li>• Mitarbeit bei der Konzeptionierung und Bereitstellung von Evaluationsinstrumenten</li> <li>• Administrative Abwicklung der Vorbereitung der Qualitätsarbeit <ul style="list-style-type: none"> <li>o termingemäße Abläufe sichern</li> <li>o Sicherstellung des Informationsflusses</li> <li>o Durchführung der abteilungsbezogenen Evaluation</li> </ul> </li> <li>• Mitwirkung bei der Erstellung des Qualitätsberichtes</li> <li>• Dokumentation</li> <li>• Evidenz entwicklungsrelevanter Daten und Kennziffern</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• „Beratung, Koordination und Kommunikation sektionsintern und mit nachgeordneten Dienststellen und LQPM</li> <li>• Konzeption und Durchführung von Informationsmaßnahmen</li> <li>• Zusammenarbeit mit den Pädagogischen Hochschulen im Hinblick auf Q-hum /Q-hlfs</li> <li>• Basis für Erfahrungsaustausch schaffen (z.B. <a href="http://www.hum.at">www.hum.at</a> )</li> <li>• Information über Beispiele guter Praxis</li> <li>• Mitarbeit bei der Konzeptionierung und Bereitstellung von Evaluationsinstrumenten</li> <li>• Administrative Abwicklung der Vorbereitung der Qualitätsarbeit <ul style="list-style-type: none"> <li>o termingemäße Abläufe sichern</li> <li>o Sicherstellung des Informationsflusses</li> <li>o Durchführung der abteilungsbezogenen Evaluation</li> </ul> </li> <li>• Mitwirkung bei der Erstellung des Qualitätsberichtes der humanberuflichen und hlfs Schulen</li> <li>• Dokumentation</li> <li>• Evidenz entwicklungsrelevanter Daten und Kennziffern“</li> </ul>			

Bildungsanstalten für Kindergartenpädagogik und Sozialpädagogik	Kaufmännische Schulen	Humanberufliche Schulen	Höhere land- u. forstwirtschaftliche Schulen	Technische und (kunst-)gewerbliche Schulen	Berufsschulen
<b>Strategische Aufgaben auf Bundesebene (AbteilungsleiterInnen der schulführenden Abteilungen)</b>					
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Koordination der bundesweiten Qualitätsentwicklung und Leitung des Steuergremiums (Einbindung wichtiger Funktionsträger)</li> <li>• Motivation der Schulaufsicht und der MitarbeiterInnen II/3</li> <li>• Festlegung der Bundesschwerpunkte auf Sektionsebene</li> <li>• Abstimmung der Evaluation auf Sektionsebene</li> <li>• Festlegung der Ziele in Bezug auf den/die Bundesschwerpunkte in Zusammenarbeit mit der Schulaufsicht</li> <li>• Mittelund kurzfristige Maßnahmen zur Erreichung der Ziele</li> <li>• Bilanz und Zielvereinbarungsgespräche mit der Schullaufsicht</li> <li>• Inhaltliche Planung des Qualitätsberichtes</li> <li>• Ziele, Maßnahmen, Evaluierung zur abteilungsinternen Qualitätsarbeit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• „Koordination der bundesweiten Qualitätsentwicklung und Leitung des Steuergremiums (Einbindung wichtiger Funktionsträger)</li> <li>• Motivation der Schulaufsicht bzw. hlfs DirektorInnen und der MitarbeiterInnen II/4</li> <li>• Festlegung der Bundesschwerpunkte auf Sektionsebene</li> <li>• Abstimmung der Evaluation auf Sektionsebene</li> <li>• Festlegung der Ziele in Bezug auf den/die Bundesschwerpunkte in Zusammenarbeit mit der Schulaufsicht</li> <li>• Mittelund kurzfristige Maßnahmen zur Erreichung der Ziele</li> <li>• Bilanzund Zielvereinbarungsgespräche mit der Schullaufsicht / im Bereich der hlfs Zentrallehranstalten mit den Schulleitungen</li> <li>• Inhaltliche Planung des Qualitätsberichtes der humanberuflichenund hlfs Schulen</li> <li>• Ziele, Maßnahmen, Evaluierung zur abteilungsinternen Qualitätsarbeit“</li> </ul>			

Methodischer Hinweis: Die Tabelle wurde - soweit vorhanden - auf Basis der übermittelten Aufgaben- bzw. Rollenbeschreibungen erstellt. Für jene Bereiche, für die keine Informationen übermittelt wurden bzw. vorliegen, wurde auf die in den Qualitätshandbüchern enthaltenen Beschreibungen zurückgegriffen.

Quelle: Eigene Darstellung auf Basis von Rollen- bzw. Aufgabenbeschreibungen, die von den schulführenden Abteilungen der Sektion II des BMUKK (sowie BAKIP/BASOP) erstellt wurden (zum Teil unter Einbindung externer Einrichtungen wie 2 Move für die LQPMs im BAKIP/BASOP bzw. im kaufmännischen Bereich) und hier unter Anführungszeichen wiedergegeben wurden. Mit kursiver Schrift sind jene Beschreibungen gekennzeichnet, die den jeweiligen Qualitätshandbüchern entnommen wurden.

## 4. QUALIFIKATIONSANGEBOTE FÜR QUALITÄTSVERANTWORTLICHE

Was den berufsbildenden Schulbereich anbelangt, wurden Qualifikationsangebote dokumentiert, die folgenden Kriterien entsprechen:

- Thema: Qualitätssicherung bzw. QIBB (oder Teilaspekte davon). Es werden hier die Bildungsmaßnahmen wiedergegeben, die die Qualitätsverantwortlichen in ihrer diesbezüglichen Arbeit unterstützen sollen (z.B. Evaluation, Soft Skills soweit Bezug zur Qualitätsarbeit besteht, Informationen zu QIBB);
- Angebotszeitraum: im Schuljahr 2010/2011 (soweit nicht abgesagt) und 2011/2012;
- Schulbereich: berufsbildender Schulbereich ggf. als Teil schulbereichsübergreifender Angebote;
- Zielgruppen: SQPMs, LQPMs, BQPMs, übriges Personal der berufsbildenden Schulen, der Schulaufsicht oder des BMUKK.

Die Ergebnisse der Recherchen werden nachfolgend tabellarisch dargestellt.

**Tabelle 3: Hauptmerkmale der Qualifikationsangebote für Qualitätsverantwortliche im berufsbildenden Schulwesen (Schuljahre 2010/2011 und 2011/2012)**

	Anzahl der Angebote	Dauer (von - bis)	Bestimmung des Angebotsinhalts	AnbieterInnen	adressierte Zielgruppen
<b>Fortbildungen</b>	111	2 -28 UE	Angebotsgestaltung durch die AnbieterInnen unter Berücksichtigung der pädagogischen Schwerpunkte der Sektion II des BMUKK und der Detailschwerpunkte der schulführenden Abteilungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PHs</li> <li>• KPHs</li> <li>• Hochschule für Agrar- und Umweltpädagogik</li> <li>• private pädagogische Hochschule Stiftung Burgenland</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SQPMs (z.T. auf eine Schulart beschränkt)</li> <li>• LQPMs (z.T. auf eine Schulart beschränkt)</li> <li>• Führungskräfte an BBS (z.T. mit Schwerpunkt wie „insb. HTL“) bzw. DirektorInnen</li> <li>• (BMHS-)LehrerInnen</li> <li>• (BS-)LehrerInnen</li> <li>• Schulmanagement</li> <li>• Peers</li> <li>• SCHILF</li> <li>• an QIBB Beteiligte</li> <li>• AdministratorInnen</li> </ul>
<b>Lehrgänge (die auch Qualitätsmanagement thematisieren)</b>	12	k. A.	Angebotsgestaltung durch die AnbieterInnen unter Berücksichtigung der pädagogischen Schwerpunkte der Sektion II des BMUKK und der Detailschwerpunkte der schulführenden Abteilungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• PHs</li> <li>• KPHs</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SQPMs</li> <li>• LehrerInnen</li> <li>• DirektorInnen</li> <li>• Qualitätsbeauftragte</li> <li>• InspektorInnen</li> </ul>
<b>weitere Bildungsangebote</b>	k. A.	k. A.	Beauftragung durch die schulbereichsübergreifende QIBB Steuergruppe oder die schulführenden Abteilungen im BMUKK	externe AnbieterInnen	<ul style="list-style-type: none"> <li>• SQPMs</li> <li>• Schulleitungen</li> <li>• LQPMs</li> <li>• LSI</li> </ul>

Quelle: Zusammenfassung der Ergebnisse aus der Vorstudie „Qualification as a way to Quality“<sup>3</sup> und aus der eigenen Desktoprecherche (nach Überprüfung durch die PHs, soweit eine Rückmeldung erfolgte).

<sup>3</sup> Dörner, Doris/Hintenberger-Meister, Elke/Lichtensteiner, Astrid (2011): Qualification as a Way to Quality. Projektbericht. Im Auftrag von ARQA-VET. Unveröffentlichtes Manuskript.

Im **betrieblichen Teil der dualen Ausbildung** haben die Qualitätsverantwortlichen zumeist eine Grundausbildung abgeschlossen, um die Ausbilderberechtigung zu erlangen. Im Rahmen von Ausbilderprüfung bzw. Ausbilderkursen stellt Qualitätssicherung allerdings keinen expliziten Themenbereich dar<sup>4</sup>. Im Bereich der Weiterbildungsangebote für LehrlingsausbilderInnen sind folgende Initiativen zu nennen:

**Tabelle 4: Weiterbildungsangebote für LehrlingsausbilderInnen (Stand: Juni 2011)**

Weiterbildungsart	Initiativen bzw. AnbieterInnen	Zielgruppe	Anmerkungen zu den Inhalten
Ausbilderakademien	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vorarlberger Akademie für Lehrlingsausbildung</li> <li>• Ausbilderforum Tirol</li> <li>• Ausbilderakademie Oberösterreich</li> <li>• Ausbilderakademie Wien</li> <li>• Steirische Lehrlingsakademie</li> </ul>	Personen mit positivem Abschluss der Ausbilderprüfung bzw. des Ausbilderkurses mit Fachgespräch (oder einer gleichgestellten Prüfung)	Die Angebote der Ausbilderakademien enthalten zwar qualitätsrelevante, nicht jedoch explizit auf die systematische Qualitätssicherung bzw. Qualitätsentwicklung ausgerichtete Elemente.
Ausbildung zum Lehrlingscoach	bfi Kärnten	LehrlingsausbilderInnen und BerufsschullehrerInnen	Lehrgang zum Lehrlingscoach mit Schwerpunkt auf die Aneignung bzw. das Vertiefen von Soft Skills, wie Motivation, Kommunikation und Führung, Konfliktmanagement und die Integration und Förderung von Jugendlichen
	bfi Niederösterreich	LehrlingsausbilderInnen und AusbildungsleiterInnen	
Ausbildernetzwerke	Ausbilderforum Tirol		Ausbilderstammtische auch zu Qualitätsthemen (z.B. „Qualitative Ausbildung - durch die Zusammenarbeit von Betrieb und Schule“ oder „Wie organisiere ich ein erfolgreiches Ausbildungssystem?“).
	Verband der Ausbildungsleiter Oberösterreichs (VAÖO)		

Quelle: Zusammenfassung der Ergebnisse von Lenger/Dornmayr/Weiß 2011<sup>3</sup>

Hinsichtlich der Qualifizierungen im **Bereich der Erwachsenenbildung** muss grundsätzlich unterschieden werden, ob die betrachteten Einrichtungen standardisierte oder gar genormte Qualitätsmanagementverfahren implementiert haben. Für die jeweiligen Verfahren sind unterschiedliche Anforderungen etwa an interne oder externe AuditorInnen (bzw. GutachterInnen), Systemverantwortliche oder -managerInnen gestellt. Diese Schulungen werden zumeist von den für die jeweiligen QM-Systeme zuständigen oder vom BMWFJ für Personenzertifizierung akkreditierten Stellen konzipiert und organisiert.

Je nach intendiertem Wirkungsbereich der Person (interne AuditorIn, Qualitätsbeauftragte) werden verhältnismäßig kompakte Schulungen zumeist einige Tage (i.d.R. drei bis fünf) angeboten, die vielfach mit einer befristeten Zertifizierung abschließen. Diese Zertifizierung kann durch Weiterbildungsnachweise (bspw. Methodenseminare) und/oder Nachweise der facheinschlägigen Tätigkeit entsprechend erneuert oder erweitert werden.

Im Zuge des Angebots des kooperativen Systems als einer Gemeinschaftsinitiative von maßgeblichen österreichischen Erwachsenenbildungsverbänden und dem Bundesinstitut für Erwachsenenbildung St. Wolfgang (bifeb) zur Professionalisierung und Qualitätsentwicklung der Erwachsenenbildung werden für hauptberufliche, nebenberufliche und ehrenamtliche MitarbeiterInnen aus Erwachsenen-

<sup>4</sup> Lenger, Birgit/Dornmayr, Helmut/Weiß, Silvia (2011): Qualitätssicherung in der betrieblichen Lehrlingsausbildung. Endbericht. Wien

bildungseinrichtungen verbandsübergreifend Schulungen angeboten. Insbesondere im Rahmen der Angebote für BildungsmanagerInnen findet sich Module zu den Themenfeldern „Qualitätsmanagement“ oder auch „Evaluierung von Bildungsmaßnahmen“; Qualitätsmanagement zumeist in Verbindung mit Führungsaufgaben. Auch hier liegt die Dauer bei rd. vier Tagen.

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

Projektkoordination

**ARQA-VET** **oead**

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.oeibf.at](http://www.oeibf.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.