

BUNDESMINISTERIUM FÜR BILDUNG, WISSENSCHAFT
UND KULTUR – SEKTION BERUFSBILDUNG – ABTEILUNG II/4
JÄNNER 2007



HÖHERES LAND- UND FORSTWIRTSCHAFTLICHES SCHULWESEN

QUALITÄT **in Unterricht und Management**

Beschreibung des Qualitätsmanagementsystems

Impressum:

Die Erstellung dieser Vorlage Q-hlf orientiert sich an der Handreichung Q-hum.

Eigentümer, Herausgeber
und Verleger:

Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur,
Sektion Berufsbildung, Abteilung II/4 (Dr. Ernestine Zehentner)
Minoritenplatz 5, 1014 Wien

Layout:

Melanie Jekay, Abteilung II/4b

Inhaltsverzeichnis

Einleitung

Q-hlf

Schulprogramm

Pädagogisches Leitbild

Qualitätsziele (Q-Matrix)

Prozessbeschreibung

Evaluation

Bilanz- und Zielvereinbarungsgespräche

Anhang:

Anhang 1 Leitbild der Sektion II Berufsbildung

Anhang 2 Pädagogisches Leitbild

Anhang 3 Leitsätze

Anhang 4 Q-Matrix

Anhang 5 Schlüsselprozesse

Anhang 6 Stellenbeschreibung

Anhang 7 Schulprogramm

Anhang 8 Aktion/Zeitleiste

Quellennachweise

Einleitung

Der Qualitätsgedanke ist an den höheren land- und forstwirtschaftlichen Bundeslehranstalten Österreichs seit vielen Jahren fest verankert und es werden die unterschiedlichsten Initiativen und Projekte auch Q.I.S.- Qualität in Schulen, eine Initiative des Bundesministeriums für Bildung, Wissenschaft und Kultur, durchgeführt.

Warum QIBB?

Das Bildungswesen ist gerade im Bereich der berufsbildenden Schulen mit einem Wandel in den Anforderungen und mit geänderten Erwartungen konfrontiert. Der Einfluss neuer Technologien und geänderter Lehr- und Lernformen stellt hohe Anforderungen an die Professionalität.

Es gilt die Schülerinnen und Schüler unter möglichst effizientem Mitteleinsatz auf die zukünftigen Anforderungen im persönlichen und beruflichen Bereich vorzubereiten.

Die Anerkennung der BHS-Absolventinnen und -Absolventen im tertiären Bereich ist sicherzustellen.

Auch auf europäischer Ebene gibt es Entwicklungen im Zusammenhang mit Qualität, wie etwa in der Erklärung von Kopenhagen (*„Förderung der Zusammenarbeit in der Qualitätssicherung unter besonderer Berücksichtigung des Austausches von Modellen und Methoden sowie gemeinsamer Kriterien und Prinzipien für die Qualität in der beruflichen Bildung“*).

Vor diesem Hintergrund wurde in der Sektion Berufsbildung des Bundesministeriums für Bildung, Wissenschaft und Kultur der Entschluss zu einer gemeinsamen Qualitätsarbeit für die berufsbildenden Schulen in Österreich gefasst. Diese Initiative nennt sich QIBB (Qualitätsinitiative Berufsbildung) und umfasst alle Schularten (technische, kaufmännische, humanberufliche und land- und forstwirtschaftliche Schulen, Schulen für Kindergartenpädagogik und die Berufsschulen) sowie alle Ebenen im Rahmen der Schulverwaltung – Schulen, Landesschulräte und das BMBWK.

Die Umsetzung von QIBB im land- und forstwirtschaftlichen Schulwesen bzw. das zu Grunde liegende Qualitätsmanagementsystem wird in weiterer Folge Q-hlf genannt.

Als verbindliche Elemente von QIBB wurden für alle Schularten und Ebenen bisher festgelegt:

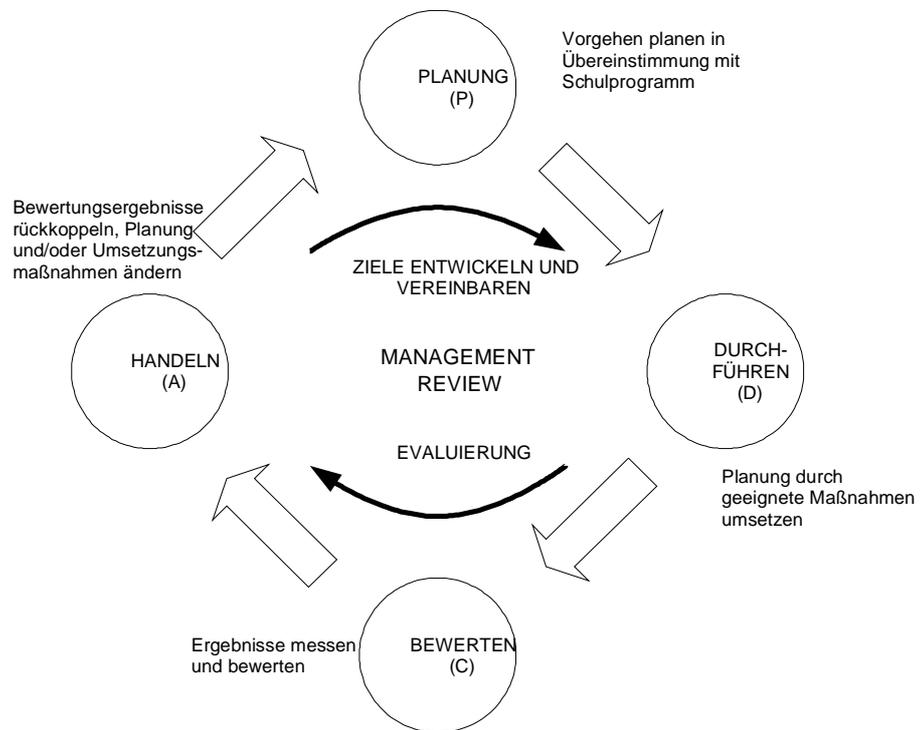
- Leitbild der Sektion II Berufsbildung
- Leitbild der Schulart
- Schlüsselprozesse
- Qualitätsmatrix
- Basisübereinstimmung hinsichtlich Schulprogramm, Management & Performance Review und der Evaluationsinstrumente
- Eine abgestimmte Unterstützung durch die Hochschule für Agrar- und Umweltpädagogik

Alle Planungen und Maßnahmen der Qualitätssicherung bzw. -entwicklung orientieren sich an den genannten Elementen und Inhalten. Wesentlich ist in diesem Zusammenhang die Überzeugung, dass in der Berufsbildung kein Weg an einer systematischen Qualitätsentwicklung vorbei führt. So bedeutet dies etwa, dass Ziele klar formuliert und erkennbar sein müssen und dass das Erreichen der Ziele transparent sein soll.

Als zentrales Ziel wird die kontinuierliche Verbesserung der Bildungs- bzw. Unterrichtsarbeit angesehen.

Das Qualitätssystem ist prozess- und outputorientiert – das heißt, dass ausgehend von einer Zielbeschreibung Maßnahmen gesetzt werden, um diese Ziele zu erreichen. In einem weiteren Schritt wird überprüft, ob die Maßnahmen auch zum gewünschten Erfolg geführt haben (siehe Regelkreis). Was so einfach klingt, entwickelt sich bei konsequenter Durchführung zu einem hoch komplexen Qualitätsmanagementsystem, bei dem es immer auch darum gehen wird, den Blick für das Wesentliche nicht zu verlieren. Alle Ebenen der Schulverwaltung sind in den Prozess einbezogen und damit mitverantwortlich.

Regelkreis:



WICHTIG:

Es ist nicht daran gedacht, das gesamte System auf einmal umzusetzen. Schrittweise soll der „Qualitätsgedanke“ in den Gesamtbetrieb „berufsbildende Schule“ einfließen, wobei der *Schwerpunkt auf der Ebene des Unterrichts* liegt. Das bedeutet natürlich auch, dass die bisherigen Arbeiten auf dem Gebiet der Qualitätsentwicklung in das System eingebracht werden können bzw. sollen.

Qualitätssystem - hlf

Um es werbetechnisch auszudrücken: Ein Qualitätsmanagement-System „*bringt Systematik hinein...*“. Das klingt sehr plakativ, bringt aber die Beschreibung genau auf den Punkt. Q-hlf dient dazu, Ziele, Maßnahmen, die Überprüfung, ob Maßnahmen gewirkt haben usw. in einen systematischen Zusammenhang zu bringen. Bisher war es meist üblich, durchaus sinnvolle Einzelmaßnahmen zu setzen, ohne diese in einen „systematischen Rahmen“ zu stellen. Die Ergebnisse – falls überhaupt dokumentiert – waren daher nur schwer vergleichbar.

An diesem Punkt setzt Q-hlf an. Auf allen Ebenen der Schule bzw. Schulverwaltung werden von allen Beteiligten Fragen diskutiert wie etwa:

- Was bedeutet Qualität in unserer speziellen Situation?
- Was sind unsere Ansprüche, Perspektiven und Visionen?
- Wie können wir noch besser werden und Bestehendes sichern?
- Was wissen wir über die Wirksamkeit unserer Maßnahmen?
- Was haben die Betroffenen von diesen Maßnahmen?
- Woran werden wir erkennen, dass wir erfolgreich sind?

Im Endergebnis münden diese Diskussionen in Entwicklungsziele, Maßnahmen sowie deren Überprüfung. Dies gilt, wie gesagt, für alle Ebenen. So ist die Sektion Berufsbildung, die pädagogische Fachabteilung des Bundesministeriums für Bildung, Wissenschaft und Kultur, jeder einzelne Schulstandort und natürlich auch die Schulaufsicht gefordert, ihren Beitrag zum Thema „Qualität“ einzubringen.

Alle Beteiligten des Systems halten sich an die *gleichen Spielregeln, Handlungsabläufe* sind nicht mehr zufällig, sondern erfolgen „*systematisch*“, Themen werden flächendeckend und vergleichbar betrachtet und behandelt.

Ein weiterer Vorteil ist die *klare Verteilung von Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten*.

Q-hlf betrifft alle wesentlichen Bereiche der Schule bzw. der Schulverwaltung. Die Umsetzung des Systems kann nur schrittweise erfolgen. Wichtige Änderungen sollten aber bereits auf Q-hlf hin abgestimmt und geplant werden.

Die *systematische Betrachtung erlaubt Vergleiche*. Dies wird auch auf europäischer Ebene immer wichtiger. Daten und Zahlen sind erst dann vergleichbar, wenn sie auf gleicher Grundlage erhoben und ausgewertet werden. Ein erster Schritt dahin bildet die österreichweite Transparenz bei Maßnahmen im Rahmen von Q-hlf.

Von den einzelnen Schulen ausgehend wird ein Bundesbericht (Ergebnisse der Schulprogramme) der höheren land- und forstwirtschaftlichen Schulen erstellt, der die Grundlage für den Bundesbericht der Abteilung II/4 im BMBWK bildet. Die Zusammenfassung der Berichte aller Schularten ergibt den Qualitätsbericht der Sektion Berufsbildung des Bundesministeriums für Bildung, Wissenschaft und Kultur, der als Grundlage für bildungspolitische Entscheidungen gedacht ist.

Schulprogramm

Das Schulprogramm ist Rahmen und Instrument für die kontinuierliche, systematische Planungs- und Entwicklungsarbeit. Es ist eine zeitlich begrenzte, schriftliche Vereinbarung der beteiligten Partner/innen mit Innen- und Außenwirkung, die Gemeinsamkeit und Verbindlichkeit schafft. Im Schulprogramm wird das strategische und operative Management der Schule festgelegt. Es schafft die Voraussetzungen, dass die Schule ihren Bildungsauftrag unter ständiger Sicherung und Weiterentwicklung bestmöglicher Qualität wahrnimmt und berücksichtigt das geltende Schulrecht sowie alle sonstigen, für den Bildungsprozess relevanten Rechtsbereiche.

Ein Schulprogramm besteht aus folgenden Elementen:

- *Pädagogisches Leitbild*
- *Angaben zu folgenden Punkten* - dieser Bereich wird im Q-hlf „**Entwicklungsplan**“ (Anhang 7) genannt:
 1. *Mittelfristige Entwicklungsziele* inkl. Begründungszusammenhang (ausgehend von der Q-Matrix - Themen auf Grund von bundesweiten und schulischen Vorgaben und der Ist-Analyse/Evaluationen am Standort).
 2. *Jahresbezogene Entwicklungsziele* (Maßnahmen zur Umsetzung inkl. Indikatoren (Ausgangsbasis wie Pkt. 4).
 3. Zu den jahresbezogenen und mittelfristigen Entwicklungszielen die:
 - Aktionspläne (Verantwortlichkeiten, Zeitleiste, Ressourcen)
 - Evaluationspläne (Verantwortlichkeiten, Zeitleiste, Ressourcen, Instrumente/Methoden)
 4. *Personalentwicklungs-/ Fortbildungspläne*
 5. *Angaben zur Organisation des Qualitätsentwicklungsprozesses* (Verantwortlichkeiten, Abläufe, Verfahrensregeln, Qualitätsstandards, Dokumentation/Berichtslegung).
- **ANHANG:**
 1. Entwicklungsrelevante Kennziffern und Basisdaten
 2. Evaluationsberichte, Ergebnisse von Ist-Analysen

Pädagogisches Leitbild

Q-hlf baut auf einem Pädagogischen Leitbild (siehe Anhang 2) auf, welches in Anlehnung an das Leitbild der Sektion Berufsbildung (siehe Anhang 1) erstellt wurde.

Im Pädagogischen Leitbild finden sich die Grundhaltungen des land- und forstwirtschaftlichen Schulwesens, seine Prinzipien, Werthaltungen und „Spielregeln“ der Zusammenarbeit. Das Leitbild ist kurz und prägnant formuliert. Es ist als Bezugspunkt für die Gestaltung des höheren land- und forstwirtschaftlichen Schulwesens und dessen Aktivitäten gedacht.

Die bereits an einzelnen Standorten erarbeiteten Leitbilder werden dadurch nicht überflüssig. Das hlf-Leitbild steckt einen großen Rahmen ab, der viel an Individualität zulässt. In einem ersten Schritt soll überprüft werden, ob sich die einzelnen Schul-Leitbilder innerhalb dieses Rahmens bewegen. Durch die sehr offene Formulierung des hlf-Leitbildes wird es kaum Widersprüche zu den Schul-Leitbildern geben, die vermutlich in Einzelpunkten konkreter gehalten sind.

Wesentlich ist, dass sich alle Qualitätsfelder des hlf-Leitbildes in den Schul-Leitbildern in geeigneter Form wieder finden, wobei hier ein unterschiedlicher Konkretisierungsgrad möglich ist.

Q-Matrix

Das pädagogische Leitbild bildet zwar einen wesentlichen Bestandteil von Q-hlf, es muss aber konkretisiert werden, da es sonst eine „Absichtserklärung“ bleibt.

Daher wurde ausgehend vom pädagogischen Leitbild eine Qualitätsmatrix entwickelt (siehe Anhang 4).

Folgende Schritte waren dabei erforderlich:

- Festlegung und Definition der Qualitätsfelder
- Formulierung der Qualitätsziele und die Aufgliederung in Teilziele
- Ausformulierung der Maßnahmen, die erforderlich sind, um die Ziele bzw. Teilziele zu erreichen
- Bestimmung der Indikatoren, an denen erkennbar ist, ob die Ziele bzw. Teilziele erreicht wurden
- Festlegung der Evaluationsmethoden und -instrumente

Die Einteilung in einzelne Qualitätsfelder ist der Versuch, das komplexe Feld „höhere land- und forstwirtschaftliche Schulen“ zu strukturieren. Die Qualitätsfelder verstehen sich als Orientierungshilfe, als Denkanstoß für Schwerpunktsetzungen und Planungsarbeit und als Vorbeugung gegenüber „blinden Flecken“ in der eigenen Wahrnehmung. Es handelt sich um eine möglichst konkrete Beschreibung der Qualitätsansprüche im land- und forstwirtschaftlichen Schulbereich, vieles davon wird schon gelebt, manches ist noch zu erreichen.

Folgende Qualitätsfelder wurden definiert:

- 1. Lehren und Lernen**
- 2. Leitung und Qualitätsmanagement**
- 3. Wirtschaft und Gesellschaft**
- 4. Internationalität**

Alle Bereiche sind wichtig – was natürlich keineswegs bedeutet, dass sie alle auf einmal und möglichst sofort zu bearbeiten wären! Dennoch sei der Bereich „Lehren und Lernen“ nochmals hervorgehoben, da er das „Kerngeschäft“ von Schule darstellt.

Bei Durchsicht der Matrix zeigt sich auch, dass Indikatoren und Evaluationsschritte bereits im Rahmen der Planung von Maßnahmen zu überlegen sind.

Was ist ein Prozess in Q-hlf?

Das Qualitätssystem ist nicht starr, sondern „lebt“ durch sogenannte „Prozesse“, den einzelnen Abläufen innerhalb des Systems. Die zentralen Aktivitäten, die zur Erreichung der einzelnen definierten Qualitätsziele bzw. deren Teilziele dienen, werden *Schlüsselprozesse* genannt.

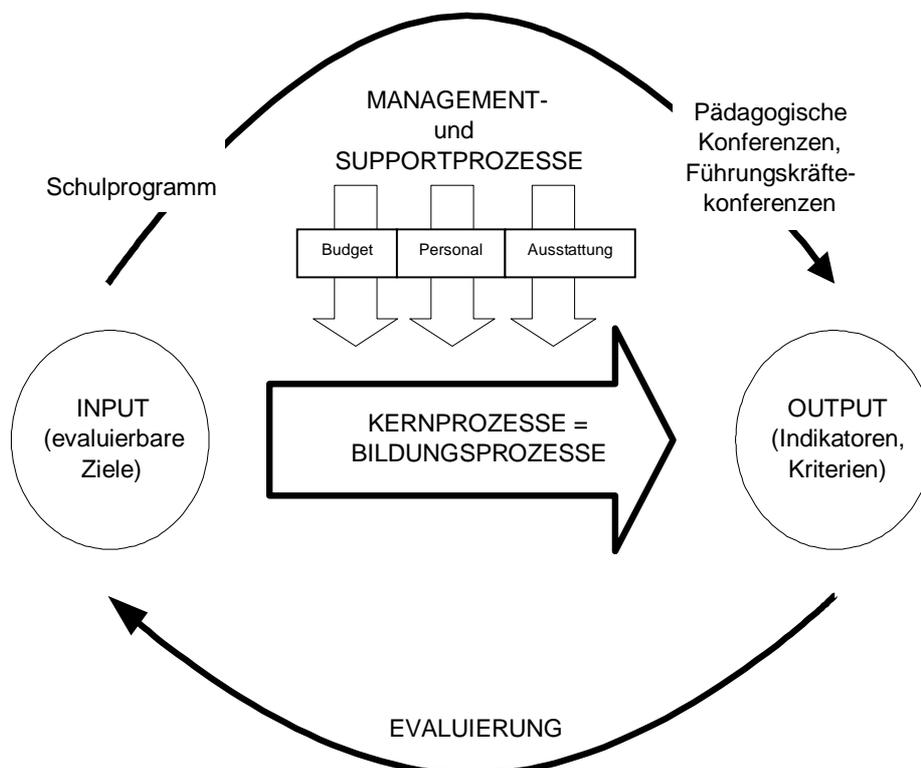
Die Prozesse können unterteilt werden in:

Kernprozesse: Bildungsprozesse im eigentlichen Sinne, die direkt auf die Schüler/innen wirken

Managementprozesse: Prozesse zur Lenkung, Leitung und Koordination der Kernprozesse

Supportprozesse: Prozesse zur Unterstützung von Kern- und Managementprozessen

So ist etwa der Unterricht von Schüler/innen ein Kernprozess der Schule, Schulentwicklung hingegen ein Managementprozess.



Evaluation

Unter Evaluation versteht man grob formuliert die „systematische Anwendung empirischer Methoden mit dem Ziel der Bewertung von Interventionen bzw. Maßnahmen zum Zweck weiterer Entscheidungen“.

Die Überprüfung der Qualität ist ein Thema, das einzelne Teilbereiche des Schulsystems schon lange beschäftigt. Neu ist nun, dass Evaluation in ein Gesamtsystem eingebettet ist und nicht mehr „mehr oder weniger zufällig über Teilbereiche des Schulsystems hereinbricht“.

Evaluation lässt unterschiedliche Datenauswertungen zu. Auf der Systemebene steht die Zielerreichung aller Beteiligten (Schulstandort, BMBWK) im Vordergrund. Individuelle Rückmeldungen und Auswertungen (z.B. zu einzelnen Lehrkräften, Schüler/innen, ...) sind hier nicht vorgesehen und nicht möglich.

Die *Systemevaluation* geht vom pädagogischen Leitbild und den davon abgeleiteten Zielen aus und setzt darauf ausgerichtete Evaluationsinstrumente und Erhebungsverfahren ein. Diese wurden gemeinsam mit den technischen, kaufmännischen und humanberuflichen Schulbereichen erarbeitet. Bei wesentlichen Unterschieden gegenüber diesen Schularten wurden für die höheren land- und forstwirtschaftlichen Schulen eigene Verfahren entwickelt bzw. bestehende Erhebungsinstrumente entsprechend umformuliert.

Wichtig dabei ist, dass die Instrumente den Schulen bzw. Institutionen kostenlos zur Verfügung gestellt werden („Methoden- und Instrumentenpool“). Die Anwendung und Auswertung erfolgt EDV-gestützt (Internetapplikation) und die Auswertungsergebnisse werden dem Schulstandort elektronisch (bei bundesweiten Zielen auch mit dem Referenzwert der Schulart) übermittelt. Das BMBWK erhält die Ergebnisse nur in aggregierter, d. h. in zusammengefasster Form.

Davon zu unterscheiden ist das *Individualfeedback*, wo Rückmeldungen für Einzelpersonen oder Personengruppen erhoben werden. Auch dazu wird ein Materialenpool sowie eine Handreichung für den Umgang und Einsatz im Rahmen der Qualitätssicherung bereitgestellt werden. Dem Individualfeedback muss eine Vereinbarung aller Beteiligten zugrunde liegen.

Die gewonnenen Daten dienen zur Überprüfung, ob die formulierten Qualitätsziele erreicht wurden oder nicht bzw. in welchen Bereichen noch Verbesserungen und zusätzliche Maßnahmen erforderlich sind. Die Daten bilden die Grundlage für weitere Entscheidungen im Bereich der Qualitätsentwicklung und stellen gleichzeitig die Basis für neue Zielvereinbarungen dar.

Hinweis: www.gibb.at - Evaluation

Bilanz- und Zielvereinbarungsgespräch (Management & Performance Review)

Definitionsgemäß ist ein Bilanz- und Zielvereinbarungsgespräch die ergebnisbasierte und zielorientierte Besprechung zwischen Führungskräften zweier Managementebenen. Wesentlich daran ist, dass das Ergebnis in schriftlicher Form festgehalten wird.

Bilanz- und Zielvereinbarungsgespräche finden zwischen allen Ebenen der Schulverwaltung und zwischen Schulaufsicht und Schulen statt.

Gemeinsam haben alle Bilanz- und Zielvereinbarungsgespräche:

- *den Vergleich der Ergebnisse der Evaluation mit den vereinbarten Qualitätszielen.*
- *die Festlegung weiterer Maßnahmen in den bearbeiteten Bereichen.*
- *neue Zielvereinbarungen.*

Inhaltlich geht es darum, welche Maßnahmen umgesetzt wurden, wo allenfalls Verbesserungspotenzial liegt, welche Ziele man sich für das nächste Jahr steckt und wie diese erreicht werden können. Weiters sollten benötigte Ressourcen besprochen und festgelegt werden.

Grundlage für das Bilanz- und Zielvereinbarungsgespräch bilden das Schulprogramm der Schule.

Anhang 1:

QIBB LEITBILD: Leitbild der Sektion II Berufsbildung (Stand 10.8.2004)

Vision und Mission

Als für die schulische berufliche Bildung zuständige Sektion des Bundesministeriums für Bildung, Wissenschaft und Kultur sehen wir im Sinne unseres Verständnisses eines modernen, innovativen Bildungsmanagements unsere zentrale Aufgabe in der Umsetzung und Weiterentwicklung des gesetzlichen Bildungs- und Ausbildungsauftrages.

- Wir wollen sicherstellen, dass die Schüler/innen der berufsbildenden Schulen eine qualitätsorientierte, an der Sicherung der Beschäftigungsfähigkeit und der individuellen Lebensbewältigung sowie an den Zielen des Gender Mainstreaming orientierte Bildung erhalten.
- Dadurch wollen wir auch die hohe Innovationsfähigkeit der österreichischen Berufsbildungseinrichtungen sichern und die Wettbewerbsfähigkeit des Wirtschaftsstandortes Österreich stärken.
- Wir verstehen uns als eine Organisation, die sich kontinuierlich, systematisch und partizipativ mit dem Ziel weiter entwickelt, die Effizienz der Organisationen der beruflichen Bildung und die Kreativität aller an schulischer beruflicher Bildung Beteiligten zu verbessern. Dabei geht es auch darum, schulorganisatorische und curriculare Reformen im Zusammenhang mit demoskopischen, arbeitsmarkt-orientierten und fachlich-inhaltlichen Entwicklungen zeitgerecht und energisch umzusetzen.

Wir streben nach einem Bildungswesen,

- in dem die Lernenden befähigt werden, an einer komplexen Wissens- und Informationsgesellschaft auf Grund ihrer Bildung, persönlichen Entwicklung und Kreativität individuell, gleichberechtigt, kulturell, sozial und beruflich selbstverantwortlich teilzuhaben, wobei Lehrende sie mit ihrer pädagogischen, fachlichen und kreativen Kompetenz unterstützen,
- das eine hochwertige, europa- und weltweit konkurrenzfähige Aus- und Weiterbildung bietet und dadurch den Absolvent/inn/en qualifizierte berufliche und private Entwicklungsmöglichkeiten eröffnet und das Österreich als Wirtschaftsstandort für die hier lebenden Menschen sowie für die in- und ausländischen Investor/inn/en und Unternehmen attraktiv macht.

Handlungsfelder

Lehren und Lernen

- Wir sind davon überzeugt, dass in der modernen Lebens- und Arbeitswelt die Verbindung einer breiten allgemeinen und einer hochwertigen fachlichen Bildung die Grundlage für den beruflichen Erfolg und für die aktive Teilnahme am gesellschaftlichen Leben darstellt. Besondere Beachtung schenken wir der Entwicklung und Weiterentwicklung jener fachlichen und allgemeinen Kompetenzen, die die Beschäftigungsfähigkeit der Absolventinnen sicherstellen und sie befähigen, durch Selbststudium oder Studien an weiterführenden Bildungsinstitutionen erfolgreich am Prozess des lebensbegleitenden Lernens teilzunehmen.
- *Wir betrachten es als unsere zentrale Aufgabe, die Schüler/innen durch innovative Bildungsangebote im Bereich der beruflichen Erstausbildung zu einer unmittelbar verwertbaren Berufsqualifikation zu führen (Lernen im „Medium des Berufes“) und sind*

uns der Herausforderungen der raschen Anpassung der Rahmenbedingungen der beruflichen Bildung an die betriebliche Wirklichkeit bewusst. Darüber hinaus sehen wir berufsbegleitende Weiterbildungsangebote als wichtigen Beitrag zur Erweiterung und Verbesserung der Kompetenzen der Berufstätigen und damit zur Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit der österreichischen Wirtschaft.

- *Es ist uns ein Anliegen, unsere Bildungsangebote für Jugendliche beiderlei Geschlechts attraktiv zu gestalten, um an unseren Schulen ein positives, in vielfältiger Weise anregendes Lehr- und Lernumfeld anzubieten. Wir sind der Ansicht, dass Leistungswille, Kompetenz und Innovationsfreude der Schüler/innen und Lehrer/innen wichtige Kennzeichen guter Schule sind. Wir fühlen uns für die Schüler/innen und Lehrer/innen verantwortlich und wollen besondere Begabungen fördern sowie mit gezielten Hilfestellungen dazu beitragen, dass Schüler/innen etwaige Lernschwächen überwinden können.*
- *Wir sehen in der klaren Formulierung von Bildungszielen auf Lehrplan-, Schul- und Klassenebene, in einem guten und abwechslungsreichen Unterricht, in einer transparenten und nachvollziehbaren Leistungsbeurteilung und in einer lebendigen, von gemeinsamer Verantwortung getragenen Schulpartnerschaft entscheidende Parameter für den Schulerfolg.*
- *Die Fähigkeiten, die Praxis- und Lehrerfahrung, das Engagement und die Sozialkompetenz der Mitarbeiter/innen im Bereich der Berufsbildung sowie ein gutes Arbeitsklima stellen die wesentlichen Grundlagen für eine erfolgreiche Umsetzung des Bildungsauftrages dar. Wir wollen daher durch nachhaltige Konzepte der Personalentwicklung zum Aufbau und zur kontinuierlichen Weiterentwicklung qualifizierter Mitarbeiter/innen beitragen.*
- *Gerade in der beruflichen Vollzeitschule und der dualen Ausbildung ist der praxisgerechte, aber oft auch der Praxis vorangehende Kontakt mit neuen Technologien, elektronischen Lernumgebungen und Materialien sowie „virtuellen“ lern- und Gestaltungswerkzeuge wichtig. Die Beherrschung dieser elektronischen Arbeits- und Lernumwelt vermittelt eine antizipierende Lernkultur und erscheint auch für den Studienzugang wesentlich.*

Qualität

- *Qualität verlangt einen kontinuierlichen Reflexionsprozess und die Einführung eines funktionierenden Regelkreises auf allen Ebenen. Daher befassen wir uns mit der Entwicklung und Umsetzung von Qualitätsmerkmalen auf Sektions- und Abteilungsebene und unterstützen die Qualitätsentwicklung in Zusammenarbeit mit den nachgeordneten Dienststellen und den Schulstandorten. Kundenorientierung, Sachkompetenz, Entscheidungsfreudigkeit unter Einsatz von Planungs- und Entscheidungsinstrumenten, Fortbildungsbereitschaft und Kreativität in Planungs- und Umsetzungsprozessen sowie geschlechtergerechtes Denken und Handeln sind für unsere Arbeit wesentlich.*
- *Wir wollen Abläufe und Prozesse der Verwaltung und der fachpädagogischen Arbeit strukturieren, vereinfachen, standardisieren, dokumentieren und evaluieren. Unsere Arbeit beruht auf präzisen pädagogischen und fachlichen Zielvorstellungen, die allen Betroffenen klar vermittelt werden und für deren Umsetzung wir in Kooperation mit den zuständigen Organisationseinheiten die nötigen Rahmenbedingungen gewährleisten.*
- *Wir sind von der Notwendigkeit der Überprüfung der Zielerreichung unter Verwendung geeigneter Instrumente der Selbst- und Fremdevaluierung überzeugt.*

Wirtschaft und Gesellschaft

- Wir verstehen uns als Partner der Wirtschaft. Wir arbeiten unbürokratisch, ziel- und lösungsorientiert mit der und für die Wirtschaft und tragen gesellschaftliche Verantwortung. Wir stellen uns neuen Herausforderungen und entwickeln unsere Aufgabestellungen auf Basis unserer bisherigen erfolgreichen Arbeit im Dialog mit der sich wandelnden Wirtschaft und Gesellschaft.
- Es ist uns ein Anliegen, enge Beziehungen zu Sozialpartnern und Unternehmen zu pflegen. Wir arbeiten eng und konstruktiv mit Organisationen der Arbeitswelt, Bildungsinstitutionen, Wissenschaftler/innen sowie mit anderen Ressorts zusammen. Wir entwickeln und realisieren in enger Kooperation mit ihnen zukunftsweisende Lehrpläne für ein vielfältiges, qualitativ hoch stehendes und bedarfsgerechtes Berufs/aus- und Weiterbildungsangebot.
- Wir planen und handeln unternehmerisch, soweit dies im pädagogischen Umfeld möglich ist (fachlich-pädagogische Dienstleistungen). Als moderner und praxisnaher Dienstleister präsentieren wir unseren Zielgruppen die Leistungen der Sektion Berufsbildung in einem „Corporate Design“. Die Qualität unserer Arbeit erhöhen wir durch die Umsetzung der Qualitätsstandards unserer Sektion. Wir betätigen uns als Know-how-Träger sowie als Forum für neue Ideen und Tendenzen. Dafür erforderliche Forschungsaufträge werden unter Beachtung eines Kosten-Nutzen bewussten Arbeitens, der Konkurrenzfähigkeit bezüglich Preis, Leistung und Qualität vergeben.

Internationalität

- Wir fördern europa- und weltweite Kooperationen zum Zweck des fachlichen und pädagogischen Austausches. Ziel ist eine fruchtbare Verbindung zwischen Lehre und Praxis unserer Berufsbildungs- und Verwaltungseinrichtungen. Dieses Ziel soll inner- und außerhalb von nationalen und europäischen Programmen gewährleistet werden.
- Wir sind von der Notwendigkeit überzeugt, Erfahrungen mit anderen Kultur- und Wirtschaftsräumen zu fördern. Wir unterstützen daher die Mobilität und den Austausch von Personal und Auszubildenden und
- Wir fördern den Fremdsprachenunterricht in allen Bereichen der beruflichen Erstausbildung, auch die Verwendung der Fremdsprachen in Fachgegenständen und bei abschließenden Prüfungen.
- Wir gewährleisten entsprechende fremdsprachliche Aus- und Weiterbildungen der Lehrenden und des Führungsstabes von Verwaltungs- und Ausbildungseinrichtungen.
- Wir stimmen die Arbeiten auf nationaler und europäischer Ebene im Bereich beruflicher Bildung aufeinander ab, weil wir die nationale und internationale Attraktivität des Bildungs- und Wirtschaftsstandortes Österreich fördern wollen.

Anhang 2:

PÄDAGOGISCHES LEITBILD DES HÖHEREN LAND- UND FORSTWIRTSCHAFTLICHEN SCHULWESENS

(Höhere Lehranstalten für Landwirtschaft, Wein- und Obstbau, Garten- und Landschaftsgestaltung, Gartenbau, Landtechnik, Forstwirtschaft, Land- und Ernährungswirtschaft, Lebensmittel- und Biotechnologie)

Die höheren land- und forstwirtschaftlichen Lehranstalten bekennen sich zum allgemeinen Bildungs- und Erziehungsauftrag der österreichischen Schule sowie zu folgenden Grundsätzen und Zielen:

Unser Schulwesen ist auf allen Ebenen von einem konstruktiven und partnerschaftlichen Klima geprägt. Wir stellen den Menschen in den Mittelpunkt und vermitteln unseren Schülerinnen und Schülern die Grundlagen für einen beruflichen Erfolg und eine positive Lebensbewältigung.

Wir sind eine Bildungseinrichtung, die den Anforderungen einer multifunktionalen Land- und Forstwirtschaft und eines vitalen ländlichen und urbanen Raumes gerecht wird. Wir stärken die gesellschaftspolitische Bedeutung des ländlichen Raumes durch gezielte Bildungsplanung und Entwicklung unserer Lehranstalten als Bildungsmittelpunkte und Kompetenz-Zentren. Die Lehrbetriebe sowie die Zusammenarbeit und Synergien mit Forschungseinrichtungen garantieren die Aktualität und Praxisnähe der Ausbildung. Wir betreiben zielgerichtete Öffentlichkeitsarbeit.

Unser vielfältiges Bildungsangebot orientiert sich an den Anforderungen eines vernetzten Arbeitsmarktes und bezieht auch gesellschaftliche und wirtschaftliche Zusammenhänge in einer globalisierten Welt mit ein. Darüber hinaus sind die Absolventinnen und Absolventen unserer Lehranstalten auch zum Studium an allen Universitäten, Fachhochschulen und Akademien befähigt.

Wir sind dem Prinzip der Nachhaltigkeit in den ökologischen und ökonomischen Handlungsfeldern sowie im Bildungserwerb verpflichtet. Wir schaffen die Basis für lebensbegleitendes Lernen und kontinuierliche Weiterbildung.

Ziel ist die Entwicklung von Kompetenzen zur verantwortungsvollen Gestaltung unseres Lebensraumes insbesondere in der Agrar- und Forstwirtschaft und im Ernährungs- und Umweltbereich.

Schulautonomie und Qualitätsmanagement sichern Innovation und die Weiterentwicklung der fachlichen Qualifikation und Professionalität unserer Absolventinnen und Absolventen.

Wir stellen uns aus ethischer, ökonomischer und ökologischer Sicht dem Diskurs des wissenschaftlichen und technologischen Fortschrittes.

Vorbildwirkung und geeignete Arbeitsmethoden fördern soziales, demokratisches und geschlechtergerechtes Verantwortungsbewusstsein und Handeln unserer Absolventinnen und Absolventen. Sie sollen am gesellschaftlichen und politischen Leben gestaltend teilnehmen können.

Die Wettbewerbsfähigkeit der österreichischen Land- und Forstwirtschaft wird durch gut ausgebildete Absolventinnen und Absolventen gestärkt.

1. Lehren und Lernen

Wir vermitteln Schlüsselqualifikationen. Wir bieten eine breite und hochwertige allgemeine und fachliche Bildung mit einem hohen Grad an Praxisbezug. Wir wecken Neugierde, fordern und fördern Flexibilität und Kreativität, damit die Schülerinnen und Schüler neue Herausforderungen bewältigen können. Wir fördern Persönlichkeitsentwicklung, soziale Kompetenz, umweltbewusstes Denken und Handeln, Team- und Kritikfähigkeit. Die zeitgemäße Unterrichtspädagogik wird durch eine entsprechende Internats- und Freizeitpädagogik in unseren Schülerinnen- und Schülerheimen unterstützt.

Wir erweitern die Sprachenkompetenzen, die kommunikativen, naturwissenschaftlichen sowie unternehmerischen Kompetenzen der Schülerinnen und Schüler.

Wir bieten ein teamorientiertes, motivierendes Lehr- und Lernumfeld. Durch vernetzten, praxisbezogenen und ergebnisorientierten Unterricht tragen wir zum nachhaltigen Lernerfolg bei. Die Anwendung von projekt- und praxisorientierten Unterrichtsmethoden unterstützt selbstständiges und verantwortungsvolles Handeln.

Wir garantieren die fachliche und pädagogische Kompetenz der Lehrerinnen und Lehrer durch gezielte Fort- und Weiterbildung. Der Unterricht basiert auf klar formulierten Lernzielen und transparenten Beurteilungskriterien. Wir fördern und fordern das Erreichen eines hohen Leistungsstandards unserer Schülerinnen und Schüler.

Die für den Unterricht erforderlichen technischen Ausstattungen werden auf einem zeitgemäßen Standard gehalten.

2. Qualität

Alle Ebenen des höheren land- und forstwirtschaftlichen Schulwesens verstehen sich als lernende Organisationen. Durch die Anwendung eines QM-Systems wird die Qualität in allen Bereichen laufend überprüft und weiter entwickelt.

Die Qualität von Lehren und Lernen steht im Zentrum. Pädagogisch-didaktische Prozesse werden zielorientiert und transparent gestaltet.

Die Schulen erstellen unter Einbeziehung der Schulpartner im Rahmen der Qualitätsentwicklung Schulprogramme.

Wir stellen uns dem Wettbewerb mit Bildungsinstitutionen und legen Wert auf eine gelebte Corporate Identity. Wert- und kundenorientiertes Handeln sind Basis für die gesellschaftliche Akzeptanz unserer Bildungsarbeit.

3. Wirtschaft und Gesellschaft

Bei der Entwicklung und der Evaluierung unserer Bildungsangebote beachten wir die gesellschaftliche Entwicklung, die Anforderungen der Wirtschaft und des Arbeitsmarktes.

Vielfältige und innovative Produktions-, Verarbeitungs- und Vermarktungsmöglichkeiten land- und forstwirtschaftlicher Erzeugnisse sowie von Dienstleistungen sind Bestandteile unserer Bildungsinhalte.

Die Kontaktpflege mit Unternehmen ist für das angestrebte Berufsziel wichtig. Ein wesentliches Qualitätsmerkmal ist der Praxisbezug verbunden mit Handlungskompetenz für eine vielseitige Berufsausübung.

Persönlichen Berufserfahrungen und Kontakte mit außerschulischen Einrichtungen sind gute Voraussetzungen für eine praxisnahe Umsetzung der Lehrpläne. Die Schülerinnen und Schüler werden durch Praktika, gemeinsame Projekte von Schule und Wirtschaft sowie Übungsfirmen auf die Berufswelt vorbereitet.

4. Internationalität

Wir sehen uns als Bildungseinrichtung mit starkem europäischem und internationalem Bezug. Wir fördern Mobilität und führen unsere Schülerinnen und Schüler auf der Basis demokratischer Grundsätze zu Weltoffenheit und interkulturellem Verständnis.

Wir sehen uns als Bildungseinrichtung, die Sprachenkompetenz und interkulturelle Handlungskompetenz fordert und fördert. Wir nutzen die Möglichkeiten der Teilnahme an europäischen und internationalen Partnerschafts-, Mobilitäts- und Austauschprogrammen. Besondere Beachtung schenken wir der Förderung von Auslandspraktika.

Wir sind in die europäischen Schulentwicklungsprozesse eingebunden. Die transparente Darstellung unserer Ausbildungsgänge, die Integration von Credit-Transfer-Modellen und die Beachtung der europäischen Rahmenbedingungen sichern die Anerkennung unserer Bildungsabschlüsse.

Anhang: 3

Leitsätze der höheren land- und forstwirtschaftlichen Schulen

Demokratie, Humanität, Solidarität, Friede und Gerechtigkeit sowie Offenheit und Toleranz gegenüber den Menschen sind Grundwerte der Österreichischen Schule, auf deren Grundlage sie der gesamten Bevölkerung, unabhängig von Herkunft, sozialer Lage und finanziellen Hintergrund, unter steter Sicherung und Weiterentwicklung bestmöglicher Qualität ein höchstmögliches Bildungsniveau sichert.
aus: (Art 14 Abs 5a B-VG - Bundesverfassung)

- die höhere Lehranstalt für Landwirtschaft
- die höhere Lehranstalt für Wein- und Obstbau
- die höhere Lehranstalt für Garten- und Landschaftsgestaltung
- die höhere Lehranstalt für Gartenbau
- die höhere Lehranstalt für Landtechnik
- die höhere Lehranstalt für Forstwirtschaft
- die höhere Lehranstalt für Land- und Ernährungswirtschaft
- die höhere Lehranstalt für Lebensmittel- und Biotechnologie

- bietet ein breites Spektrum beruflicher und persönlicher Qualifikationen.
- fühlt sich einer systematischen Qualitätsarbeit, dem regelkreis-orientierten Vorgehen (Zielsetzung - Maßnahme - Evaluierung) in allen Bereichen der Schule verpflichtet.
- sichert als wesentliches Kennzeichen der Ausbildung Praxisbezug im Unterricht und die Vermittlung einer positiven Dienstleistungsgesinnung.
- bietet ein positives, teamorientiertes und anregendes Lernumfeld.

aus: (Unser Leitbild – Nachhaltig für Natur und Mensch, BMLFUW)

- schafft und sichert die Voraussetzungen für eine hohe Qualität des Lebens in Österreich.
- steht für vorsorgende Erhaltung und verantwortungsvolle Nutzung der Lebensgrundlagen Boden, Wasser, Luft, Energie und biologische Vielfalt.
- setzt sich für eine umweltgerechte Entwicklung und den Schutz der Lebensräume in Stadt und Land ein.
- sorgt für die nachhaltige Produktion insbesondere sicherer und hochwertiger Lebensmittel und nachwachsender Rohstoffe.

Anhang 4:

Q-Matrix

Qualitätsfeld 1	1. Lehren und Lernen		
Ziele	1.1 Entwicklung von hochwertigen Fachkompetenzen		
Teilziele	1.1.1 Förderung von vernetzten und interdisziplinären Denk- und Handlungsansätzen	1.1.2 Ausrichtung an Berechtigungen und Anforderungen des Arbeitsmarktes	1.1.3 Anwendungsorientierung und Praxisbezug der Ausbildung
Maßnahmen	<p>Entsprechende Rahmenbedingungen und Strukturen schaffen (B, L)</p> <p>Fächerübergreifende, projektorientierte Unterrichtsmethoden einsetzen (S)</p> <p>Unterricht gemeinsam planen (S)</p> <p>Fachlich kompetente und praxisorientierte Fort- und Weiterbildung der Lehrkräfte ermöglichen (B, L, S)</p>	<p>Qualifikationsprofile für die Berufsfelder sicherstellen (B, L, S)</p> <p>Berechtigungen absichern und erweitern (B, L, S)</p> <p>Zusätzliche Zertifizierungen anstreben (B, L, S)</p> <p>Auf die Entwicklungen des Arbeitsmarktes reagieren (B, L, S)</p> <p>Regionale Bildungspläne einbeziehen (B, L, S)</p> <p>Schulautonomie nutzen (S)</p>	<p>Lehrpläne am Stand des Wissens halten (B, L, S)</p> <p>Quantität und hohe Qualität von Diplomarbeiten gewährleisten (S)</p> <p>Praktika mit Anwendungsbezug forcieren (S)</p> <p>Unterrichtsprojekte inner- und außerhalb der Schule durchführen (S)</p> <p>Aktuelle Lehr- und Lernmittel einsetzen (S)</p> <p>Exkursionen, Lehrausgänge und Pflichtpraktika mit der fachtheoretischen und fachpraktischen Ausbildung inhaltlich und zeitlich abstimmen (S)</p>
Indikatoren	<p>Übereinstimmung der Lehrpläne mit "Best Practice"-Modellen</p> <p>Vorhandensein einer fächerübergreifenden Lehrstoffverteilung</p> <p>Aufliegen eines Weiterbildungs- und Personalentwicklungsplanes</p> <p>Absolvierung von entsprechenden Weiterbildungsangeboten</p>	<p>Anzahl der Berechtigungen und Zertifikate</p> <p>Beschäftigungsgrad, Einstiegschancen</p> <p>Kontakte mit Wirtschaft und Betrieben</p>	<p>Quantität und Qualität der Diplomarbeiten</p> <p>Zahl der absolvierten Praktika</p> <p>Problemlösungskompetenzen der Schüler/innen</p>
Evaluation	Befragung der Lehrkräfte, Lehrplanevaluierung durch Experten/Expertinnen	Befragung der Absolvent/innen, Befragung von Arbeitgeber/innen, Analyse von Beschäftigungszahlen	Befragung der Absolvent/innen, Befragung von Arbeitgeber/innen, Berufslaufbahnanalyse

Ziele	1.2 Entwicklung von hochwertigen allgemeinbildenden Kompetenzen		
Teilziele	1.2.1 Vorbereitung auf weiterführende Bildungseinrichtungen	1.2.2 Erwerb kultureller und kreativer Kompetenzen	1.2.3 Förderung der Bereitschaft zum lebenslangen Lernen
Maßnahmen	<p>Allgemeine Bildungsziele des Lehrplanes umsetzen (S)</p> <p>Anrechnung erworbener Abschlüsse, Prüfungen und Qualifikationen sichern (B)</p> <p>Erworbene Qualifikationen transparent darstellen (B, S)</p> <p>An Studieneingangsniveau heranführen, Studierfähigkeit vermitteln (S)</p> <p>An wissenschaftliche Arbeitsformen heranführen (S)</p>	<p>Kulturelle Aktivitäten an der Schule fördern (B, L, S)</p> <p>Kultureinrichtungen nutzen (S)</p> <p>Kreativitätsfördernde Arbeitsformen (z.B. Brainstorming, Mindmapping, Teamarbeit, ...) vermitteln und anwenden (S)</p> <p>Fest- und Feierngestaltung pflegen (S)</p>	<p>Kompetenzen im selbstgesteuerten Lernen vermitteln (S)</p> <p>Informelles Lernen unterstützen (S)</p> <p>Lernpartnerschaften zwischen Schüler/innen und Lehrer/innen wahrnehmen (S)</p> <p>Hilfestellung und Förderung anbieten (B, S)</p> <p>Motivation zum Lernen, Interesse an Neuem und positive Arbeitshaltung fördern (S)</p> <p>Angebote im Bereich der Fort- und Weiterbildung bereitstellen (B, L, S)</p>
Indikatoren	<p>Studierfähigkeit</p> <p>Vorhandensein von Anerkennungsmodellen</p>	<p>Einsatz von kreativitätsfördernden Arbeitsformen</p> <p>Schulveranstaltungen und Schüler/innenaktivitäten</p> <p>Teilnahme an und Durchführung von Kulturprojekten</p>	<p>Angebote im Freigegegenstandsbereich, Angebote der Schule mit außerschulischen Bildungsträgern</p> <p>Grad der Nutzung von außerschulischen Bildungsangeboten durch Schüler/innen</p> <p>Nutzung weiterführender Bildungseinrichtungen und Bildungsangebote durch die Absolventen/Absolventinnen</p> <p>Art und Anzahl der Angebote im Bereich Fort- und Weiterbildung</p>
Evaluation	Befragung der Absolventen/Absolventinnen, Erhebungsraster	Erhebungsraster, Befragung der Lehrkräfte	Erhebungsraster, Befragung der Absolventen/Absolventinnen

Ziele	1.3 Entwicklung von persönlichen und kommunikativen Kompetenzen			
Teilziele	1.3.1 Entwicklung von Kompetenzen in sozialen Netzwerken	1.3.2 Förderung von Begabungen und Ausgleich von Leistungsdefiziten	1.3.3 Entwicklung von Kompetenzen in Informations- und Präsentationstechniken	1.3.4 Entwicklung von Sprachkompetenzen
Maßnahmen	<p>Respektvollen Umgang miteinander pflegen (B, L, S)</p> <p>Innerschulische Netzwerke für Schüler/innen aufbauen (S)</p> <p>Schulpartnerschaft leben (S)</p> <p>Kennenlertage organisieren (S)</p> <p>Demokratie im Schulalltag pflegen (S)</p> <p>Soziale Arbeits- und Unterrichtsformen anwenden (S)</p> <p>Kenntnisse in Mediation und Konfliktlösung vermitteln (S)</p> <p>Engagement in sozialen Einrichtungen, Umwelt- und Entwicklungsorganisationen bzw. -projekten fördern (S)</p> <p>Gendergerecht unterrichten (S)</p>	<p>Differenziert unterrichten (S)</p> <p>Zusatzangebote für begabte Schüler/innen schaffen (S)</p> <p>Kreative Projekte und Wettbewerbe fördern (B, L, S)</p> <p>Kurse zum Erwerb von praxisrelevanten Zertifikaten durchführen (S)</p> <p>Lernhemmende Situationen, - auch unter Einbindung von externer Expertise - analysieren (S)</p> <p>Ein Expertenteam für Lernmanagement heranbilden (S)</p> <p>Förderunterricht zielgerecht planen und durchführen (S)</p> <p>Ein Tutorensystem einrichten (S)</p>	<p>Software-Bibliotheken einrichten (B, L, S)</p> <p>Einschlägige Software im Unterricht einsetzen (S)</p> <p>Bildungsserver nutzen (S)</p> <p>e-Learning fördern (B, L, S)</p> <p>Unterschiedliche Präsentations- und Moderationsformen trainieren (S)</p> <p>Persönliches, adäquates Auftreten schulen (S)</p> <p>Präsentations- und Moderationsmöglichkeiten für Schüler/innen schaffen (S)</p>	<p>Muttersprachliche Kompetenzen verstärken (S)</p> <p>Methodisch-didaktische Unterstützungsstrukturen schaffen (B, L, S)</p> <p>Fremdsprachen im Lehrplan implementieren (B, L, S)</p> <p>Fremdsprachen als Arbeitssprache verwenden (S)</p> <p>Native Speakers einsetzen (B, L, S)</p> <p>Gemeinsamen Europäischen Referenzrahmen für Sprachen umsetzen (B, S)</p> <p>Europäisches Sprachenportfolio nutzen (S)</p> <p>Auslandspraktika zur Sprachfestigung nutzen (S)</p> <p>Schulpartnerschaften mit ausländischen Schulen pflegen (S)</p> <p>An EU-Bildungsprogrammen teilnehmen (B, L, S)</p> <p>An Sprachwettbewerben teilnehmen (B, S)</p> <p>Mehrsprachigkeit in den Abschlussprüfungen anstreben (S)</p> <p>Zertifikatskurse anstreben (S)</p>
Indikatoren	<p>Art und Anzahl freiwillig übernommener Arbeiten für die Gemeinschaft in der Schule</p> <p>Art und Häufigkeit der Übernahme von gemeinschaftlichen Aufgaben in</p>	<p>Teilnahme an Projekten und Wettbewerben</p> <p>Ablegen von Zertifikaten</p> <p>Hervorragende Leistungen der</p>	<p>Art und Häufigkeit des IT-gestützten Unterrichtes</p> <p>Anzahl und Art der Angebote, in denen Schüler/innen präsentieren und moderieren</p>	<p>Güte der Präsentation in Wettbewerben, Veranstaltungen in- und außerhalb der Schule</p> <p>Ausdrucksfähigkeit bei Prüfungen</p> <p>Anzahl der angebotenen Fremdsprachen</p>

	<p>Projekten, Vereinen, Gruppen etc. durch die Schüler/innen</p> <p>Klassenklima und Schulklima</p> <p>Gendergerechten Unterricht</p>	<p>Schüler/innen</p> <p>Verfügbarkeit und Wirksamkeit von Fördermaßnahmen</p>	<p>Fähigkeiten der Schüler/innen in Präsentation, Kommunikation und Moderation</p>	<p>Ausmaß des Angebotes von Fremdsprachen als Arbeitssprache</p> <p>Anzahl der Pflichtpraktika im fremdsprachigen Ausland</p> <p>Anzahl der Teilnehmer/innen an internationalen Austauschprogrammen</p> <p>Erfolge bei Sprachwettbewerben</p>
Evaluation	<p>Erhebungsraster, Befragung der Schüler/innen, Befragung der Lehrkräfte</p>	<p>Erhebungsraster zu den durchgeführten Maßnahmen</p>	<p>Befragung der Schüler/innen, Befragung der Lehrkräfte</p> <p>Erhebungsraster zu den durchgeführten Unterrichtsmaßnahmen</p>	<p>Befragung der Schüler/innen, Befragung der Lehrkräfte</p> <p>Erhebungsraster zu durchgeführten Unterrichtsmaßnahmen</p> <p>Erhebung von Bildungsstandards</p>

Ziele	1.4 Entwicklung von Gestaltungskompetenzen		
Teilziele	1.4.1 Förderung der Nachhaltigkeit als Grundhaltung des Handelns	1.4.2 Förderung des ökologischen Bewusstseins	1.4.3 Förderung des unternehmerischen Denkens
Maßnahmen	<p>Das Bewusstsein eines wertorientierten Handelns entwickeln (S)</p> <p>Das Grundverständnis für Nachhaltigkeit und Auswirkungen auf zukünftige Generationen schaffen und im Unterricht vermitteln (S)</p> <p>In der Umwelterziehung partizipative Lernmethoden anwenden (S)</p>	<p>Die Einbindung in Ökosysteme und die Biodiversität im Unterricht thematisieren (S)</p> <p>Kreislaufprozesse sichtbar machen (S)</p> <p>Umweltstandards den Schüler/innen vermitteln (S)</p> <p>Ressourcen umweltschonend nutzen (S)</p> <p>Lokale und globale Umweltprobleme am Beispiel Verkehr, Emission, Entsorgung, Energie etc. bewusst machen (S)</p>	<p>Unternehmerisches Handeln und Unternehmensentwicklung (Entrepreneurship trainieren) (S)</p> <p>Den Wert von Bedingungen für Innovationen vermitteln und fördern (S)</p> <p>Den Unterricht anwendungs- und praxisorientiert gestalten (Übungsfirmen, Wirtschaftsprojekte) (S)</p> <p>Mit Unternehmen und Organisationen der Wirtschaft zusammenarbeiten (S)</p> <p>Einrichtungen der Interessensvertretungen kennen lernen und nutzen (S)</p> <p>Kreative Verkaufs- und Marketingformen entwickeln (S)</p>
Indikatoren	<p>Mitgestaltungsmöglichkeiten der Schüler/innen</p> <p>Art und Häufigkeit von durchgeführten Unterrichtsmaßnahmen und Projekten</p> <p>Teilnahme an schulischen und außerschulischen Projekten</p>	<p>Umweltzeichen und Umweltzertifizierungen</p> <p>Teilnahme an Wettbewerben</p> <p>Durchführung von Umweltprojekten</p> <p>Ökologisch bewusstes Verhalten der Konsumenten/Konsumentinnen an der Schule</p> <p>Schulkonzepte für Abfallwirtschaft, Hygiene usw.</p>	<p>Art und Häufigkeit außerschulischer Kooperationen (Projekte, Know How-Austausch etc.)</p> <p>Inanspruchnahme der fachlichen Kompetenzen durch die Wirtschaft</p> <p>Zufriedenheit der Betriebe und Institutionen mit der Kompetenz der AbsolventInnen (z.B. RegionalmanagerInnen)</p>
Evaluation	Erhebungsraster zu durchgeführten Projekten, Maßnahmen	Erhebungsraster zu durchgeführten Projekten, Maßnahmen und erworbenen Zertifikaten	Befragung der Absolventen/Absolventinnen Erhebungsraster zur Dokumentation von Partnerschaften, Projekten

Ziele	1.5 Transparente Gestaltung der Lernziele und der Leistungsbeurteilung		
Teilziele	1.5.1 Bekanntmachung der Lernziele	1.5.2 Bekanntmachung der Grundlagen der Leistungsbeurteilung	1.5.3 Nachvollziehbarkeit der Leistungsbeurteilung
Maßnahmen	<p>Lernziele in den Rahmenlehrplänen verankern (B)</p> <p>Arbeitsgruppen für Lernzielentwicklung einrichten (B, L, S)</p> <p>An Bildungsstandards orientieren (S)</p> <p>Lernziele in den standortübergreifenden Fachgruppen konkretisieren (S)</p> <p>Zielorientierte - auch fächerübergreifende - Lehrstoffverteilungen erstellen (S)</p> <p>Die Lehrinhalte und Lernziele am Beginn des Schuljahres bekannt machen (S)</p>	<p>Schulrechtliche Bestimmungen kommunizieren (B, S)</p> <p>Bezugsnormen und einheitliche Bewertungskriterien innerhalb des Lehrer/innenteams entwickeln (S)</p> <p>Modelle der Selbsteinschätzung der Schüler/innen entwickeln (S)</p> <p>Leistungsbeurteilung als Mittel zur Motivation und Unterstützung der individuellen Leistungsfähigkeit nutzbar machen (S)</p> <p>Innovative Formen der Leistungsbeurteilung bei neuen Lernformen entwickeln (Teamarbeit, Projektarbeit, offenes Lernen) (B, S)</p> <p>Feedbackkultur zwischen Lehrenden und Lernenden entwickeln (S)</p>	<p>Anforderungen für die Leistungsfeststellung und –beurteilung den Schüler/innen am Schulbeginn bekannt geben (S)</p> <p>Den individuellen Leistungsstand auf Anfrage bekannt geben und begründen (S)</p> <p>Die Auflagen des Frühwarnsystems einhalten (S)</p> <p>Leistungsfeststellungstermine bekannt machen (S)</p> <p>Mit Reklamationen fair umgehen (S)</p>
Indikatoren	<p>Dokumentierte Lernziele</p> <p>Vorliegen abgestimmter Lehrstoffverteilungen</p> <p>Regelmäßig tagende Arbeitsgruppen</p> <p>Akzeptanz und Zufriedenheit in der Schulgemeinschaft</p> <p>Identifikations- und Motivationsgrad bei SchülerInnen und LehrerInnen</p>	<p>Akzeptiertes und als fair empfundenenes Leistungsbeurteilungskonzept</p> <p>Informationsstand der Lehrkräfte über schulrechtliche Bestimmungen</p>	<p>Als fair und nachvollziehbar empfundene Leistungsfeststellung und –beurteilung</p> <p>Terminkalender für Leistungsfeststellungen</p> <p>Koordination des Frühwarnsystems</p>
Evaluation	Erhebungsraster, Befragung der Lehrkräfte, Schüler/innen, Eltern	Befragung der Schüler/innen, Befragung der Lehrkräfte	Befragung der Schüler/innen, Befragung der Eltern

Qualitätsfeld 2	2. Qualität		
Ziele	2.1 Gestaltung eines effizienten und kompetenten Schulmanagements		
Teilziele	2.1.1 Optimierung der Verwaltungsprozesse	2.1.2 Gestaltung eines geschlechtergerechten Schulmanagements	2.1.3 Wahrnehmung der Verantwortung der Leitung
Maßnahmen	<p>Arbeitsplatz- und Stellenbeschreibungen erstellen (B, L, S)</p> <p>Prozesse und Abläufe optimieren (z.B. durch Erstellung von Handreichungen und Checklisten) (B, L, S)</p> <p>Ein Zeitmanagementsystem einführen (B, L, S)</p> <p>Die Transparenz von Entscheidungsprozessen sicherstellen (B, L, S)</p> <p>Klare Informations- und Kommunikationsstrukturen schaffen (B, L, S)</p>	<p>Schaffung eines positiven Klimas zu Gender Mainstreaming (S)</p> <p>Teams und Steuergruppen geschlechtergerecht zusammensetzen (B, L, S)</p> <p>Fort- und Weiterbildungsangebote zu Gender und Mainstreaming nutzen (B, L, S)</p>	<p>Die Entscheidungsbefugnisse und Verantwortlichkeiten wahrnehmen (B, L, S)</p> <p>Motivationsfördernde Maßnahmen setzen (B, L, S)</p> <p>Leistungsbereite und innovative Mitarbeiter/innen anerkennen und fördern (B, L, S)</p> <p>Eine positive Feedbackkultur entwickeln (B, L, S)</p> <p>Ausreichende Ressourcen planen und schaffen (L, S)</p>
Indikatoren	<p>Vollständige Stellen- und Arbeitsplatzbeschreibungen</p> <p>Klare Prozessbeschreibungen und Checklisten</p> <p>Effiziente Verwaltungsabläufe</p> <p>Zufriedenheit und Informationsgrad aller Beteiligten</p>	<p>Geschlechtergerechte Zusammensetzung von Teams und Steuergruppen</p> <p>Seminare zur Gender Thematik</p> <p>Gendergerechte Sprache in Dokumenten, in Gesprächen und in der Öffentlichkeitsarbeit</p> <p>Gendersensibler Unterricht</p>	<p>Akzeptanz der Leitung</p> <p>Verfügbarkeit zusätzlicher Ressourcen</p> <p>Positive Feedbackkultur</p> <p>Zufriedenheit der Lehrer/innen und des Verwaltungspersonals</p>
Evaluation	<p>Erhebungsraster zur Prüfung vorliegender Aufgabenbeschreibungen</p> <p>Befragung des Personals</p>	<p>Befragung der Lehrkräfte, Befragung der Schüler/innen</p> <p>Erhebungsraster zu durchgeführten Maßnahmen</p>	<p>Befragung der Mitarbeiter/innen,</p>

Teilziele	2.1.4 Anwendung eines Personalmanagementsystems	2.1.5 Anwendung eines Ressourcenmanagementsystems
Maßnahmen	<p>Einen Personalentwicklungsplan erstellen (L, S)</p> <p>Nachbesetzungen zeitgerecht durchführen (L, S)</p> <p>Dienst- und besoldungsrechtliche Rahmenbedingungen zur Aufnahme von Fachlehrkräften mit Berufserfahrung schaffen (L)</p> <p>Mitarbeiter/innengespräche auf allen Ebenen durchführen (L, S)</p> <p>Qualifikationsprofile erstellen (L, S)</p> <p>Individuelle Stärken und Entwicklungsinteressen aller Mitarbeiter/innen berücksichtigen und fördern (L, S)</p> <p>Gezielte Weiterbildungsmaßnahmen im Bereich Pädagogik und Verwaltung forcieren (B, L, S)</p> <p>Fort- und Weiterbildungsbedarf erheben und planen (B, L, S)</p>	<p>Den effizienten und wirtschaftlichen Einsatz der Ressourcen planen (S)</p> <p>Eine Investitionsplanung entsprechend dem Bildungsauftrag vornehmen (L, S)</p> <p>Die Ausstattung am aktuellen Stand der Technik halten (L, S)</p>
Indikatoren	<p>Vorliegen eines Personalentwicklungsplan</p> <p>Klar definierte Qualifikationsprofile</p> <p>Zufriedenheit der Mitarbeiter/innen</p>	<p>Ausstattung am aktuellen Stand der Technik (z.B. Laboratorien)</p>
Evaluation	<p>Erhebungsraster zu Maßnahmen, Qualifikationsprofilen u.a.Befragungen der Mitarbeiter/innen</p>	<p>Erhebungsraster zur Aktualität der Ausstattung</p>

Ziele	2.2 Implementierung und Anwendung eines QM-Systems	
Teilziele	2.2.1 Förderung unterstützender Systeme für die Einführung von Qualitätsprozessen	2.2.2 Optimierung der Bildungsprozesse durch Einführung eines Qualitätskonzeptes
Maßnahmen	<p>Das Schulleitbild und das Schulprogramm gemeinsam entwickeln (S)</p> <p>Schul- und Qualitätsentwicklungsseminare im Rahmen der Lehrer/innenfort- und Weiterbildung anbieten (B; L, S)</p> <p>Zusätzliche Mittel für die Qualitätsentwicklung akquirieren (B, L)</p> <p>Die Schulleiter/innen und Qualitätsmanager/innen im Qualitätsmanagement schulen (B,L)</p> <p>Qualitätsprozesse durch die Schulaufsicht und den Schulerhalter initiieren und begleiten (B, L)</p> <p>Alle Mitarbeiter/innen und Schulpartner/innen in Schul- und Qualitätsentwicklungsprozesse einbinden (S)</p> <p>Schulautonome Tage zur Schulentwicklung nutzen (S)</p>	<p>Bildungsstandards und Berufsfeldkompetenzen entwickeln (B, L, S)</p> <p>Evaluationskonzepte und -instrumente entwickeln (B, L, S)</p> <p>Evaluationsinstrumenten einsetzen (B, L, S)</p> <p>Regelkreisorientiertes Vorgehen zur Zielerreichung implementieren (B, L, S)</p> <p>Neue Qualitätsmaßnahmen im Bildungsgeschehen auf Grund der Evaluationsergebnisse einführen (B, L, S)</p>
Indikatoren	<p>Anzahl absolvierter Seminartage und Anteil ausgebildeter Bediensteter im Bereich QM</p> <p>Beteiligung an Schul- und Qualitätsentwicklungsprozessen</p>	<p>Aufliegende Dokumente zu Bildungsstandards, Berufsfeldkompetenzen und Evaluationsinstrumenten</p> <p>Durchgeführte Evaluationen</p> <p>Umsetzung von Qualitätsmaßnahmen im Bildungsprozess</p>
Evaluation	Erhebungsraster zu durchgeführten Maßnahmen und Teilnehmerzahlen	Erhebungsraster, Dokumentation der durchgeführten Maßnahmen

Ziele	2.3 Anstreben der Zufriedenheit der schulischen und außerschulischen Partner		
Teilziele	2.3.1 Sicherstellung einer konstruktiven Kommunikation mit den Eltern	2.3.2 Sicherstellung einer konstruktiven innerschulischen Kommunikation	2.3.3 Anstreben der Akzeptanz der Ausbildung durch die Wirtschaft
Maßnahmen	<p>Elternversammlungen mit Rahmenprogramm durchführen (S)</p> <p>Vielfältige Kontaktmöglichkeiten schaffen (S)</p> <p>Mitarbeiter/innen in Kommunikation schulen (L, S)</p>	<p>Fort- und Weiterbildungsveranstaltungen zu Kommunikation und Konfliktmanagement anbieten (B, L, S)</p> <p>Einen respektvollen Kommunikationsstil durch Vorbildwirkung fördern (B, L, S)</p> <p>Eine kommunikationsfreundliche Infrastruktur (Räume, Ausstattung) schaffen (B, S)</p>	<p>Einen regelmäßigen Erfahrungs- und Meinungsaustausch mit Vertreter/innen der Wirtschaft pflegen (Kommunikationsplattformen) (S)</p> <p>Kompetente Personen der Wirtschaft einbinden (S)</p> <p>Gemeinsame Projekte mit der Wirtschaft durchführen (S)</p> <p>Betriebseinschau von Lehrenden organisieren (S)</p>
Indikatoren	<p>Zufriedenheit der Eltern mit den Kontaktmöglichkeiten hinsichtlich Vielfalt und Intensität</p> <p>Konstruktive Gesprächskultur zwischen Schule und Eltern</p>	<p>Weiterbildungsangebote zum Thema Konfliktmanagement und Kommunikation</p> <p>Möglichkeiten und Nutzung von Kommunikationszentren</p> <p>Zufriedenheit der Mitarbeiter/innen und Schüler/innen</p>	<p>Anzahl der Kontakte mit der Wirtschaft</p> <p>Nachfrage der Betriebe nach Absolvent/innen</p> <p>Unterstützung durch Betriebe</p> <p>Praktikumsmöglichkeiten in den Betrieben</p> <p>Erfolgreiche Projektabschlüsse und öffentliche Präsentationen</p> <p>Einladungen von Lehrpersonen als Vortragende in der Wirtschaft</p>
Evaluation	Befragung der Eltern, Befragung der Lehrkräfte	Befragung der Mitarbeiter/innen, Befragung der Schüler/innen Erhebungsraster zu durchgeführten Maßnahmen	Leitfaden für Gespräche mit Vertreter/innen aus der Wirtschaft Erhebungsraster zur Dokumentation der Kontakte mit der Wirtschaft, durchgeführten Praktika u.a.

Ziele	2.4 Gestaltung professioneller Public Relations	
Teilziele	2.4.1 Wettbewerbsorientierung der Bildungsinstitution	2.4.2 Professionalisierung der Öffentlichkeitsarbeit
Maßnahmen	<p>An Wettbewerben, Bildungsmessen und Projektausschreibungen teilnehmen (S)</p> <p>Bei Schulinformationsmessen präsent sein (S)</p> <p>Die Corporate Identity fördern (L, S)</p>	<p>Professionelle – auch schulübergreifende - PR-Arbeit betreiben (L, S)</p> <p>Alle für die Wirtschaft und Gesellschaft relevanten Leistungen kommunizieren (B, L, S)</p> <p>Zuständigkeiten und Aufgabenprofile für die Öffentlichkeitsarbeit festlegen (L, S)</p> <p>Informationen für die Pflicht- und Fachschulen bereitstellen (L, S)</p>
Indikatoren	<p>Häufigkeit der Teilnahme an diversen Veranstaltungen und Wettbewerben</p> <p>Anzahl und Qualität der Berichte in den Medien</p> <p>Art und Umfang gemeinsamer Aktionen</p>	<p>Anzahl und Art der Presseaussendungen und Informationsveranstaltungen</p> <p>Image der Schule</p>
Evaluation	Erhebungsraster zur Dokumentation der Aktivitäten	Erhebungsraster zur Dokumentation der durchgeführten Maßnahmen

Qualitätsfeld 3	3. Wirtschaft und Gesellschaft		
Ziele	3.1 Beachtung der gesellschaftlichen und wirtschaftlichen Entwicklungen und des Arbeitsmarktes		
Teilziele	3.1.1 Partnerschaftliche Zusammenarbeit mit Unternehmen und Interessensvertretungen	3.1.2 Sicherung der Handlungskompetenz durch die Ausbildung	3.1.3 Befähigung zur Entwicklung von innovativen Produkten und Dienstleistungen
Maßnahmen	<p>Die Kundenorientierung aller Mitarbeiter/innen forcieren (z. B.: Einladung von Wirtschaftsvertretern, Exkursionen zu Betrieben) (S)</p> <p>Betriebspraktika für Mitarbeiter/innen ermöglichen (L, S)</p> <p>Kontakte pflegen (L, S)</p> <p>Berufserfahrungen der Fachlehrkräfte bei der Aufnahme berücksichtigen (L, S)</p> <p>Abstimmungsgespräche mit der Branche führen (B, L, S)</p> <p>Diplomarbeiten mit außerschulischen Wirtschafts- und Forschungspartnern durchführen (S)</p> <p>Schulische Leistungen in der Öffentlichkeit präsentieren (B, L, S)</p>	<p>Übungsfirmen betreiben (S)</p> <p>Externe Vortragende in den Unterricht einbinden (S)</p> <p>Aktivitäten von Absolvent/innen-Verbänden, Kuratorien und Fördervereinen unterstützen (S)</p> <p>Qualität der Pflichtpraktika durch Weiterentwicklung der Praxiskriterien und Kontaktpflege mit Praxisbetrieben erhöhen (S)</p> <p>Termine der Pflichtpraktika auf die Erfordernisse der beruflichen Praxis abstimmen (B, S)</p>	<p>Die vielfältigen Einrichtungen der Schulen für Produktion, Verarbeitung und Vermarktung land- und forstwirtschaftlicher Erzeugnisse und Dienstleistungen sicherstellen und für Innovationen nutzen (L, S)</p> <p>Die Lehrpläne aktuell halten (B, L, S)</p> <p>Praxisentwicklungen im Unterricht berücksichtigen (S)</p> <p>Gesellschaftliche Entwicklungen in den Unterricht einbeziehen (S)</p> <p>Kreativität und Selbständigkeit fördernde Unterrichtsmethoden einsetzen (S)</p> <p>Methodenkompetenz der Lehrkräfte weiterentwickeln (S)</p> <p>Sich an Innovationswettbewerben beteiligen (S)</p>
Indikatoren	<p>Außerschulische Berufserfahrung der Lehrkräfte</p> <p>Anzahl der mit der Wirtschaft umgesetzten Projekte</p> <p>Anzahl der Diplomarbeiten</p> <p>Anzahl der Inserate (Wirtschaft sucht Absolvent)</p>	<p>Wartezeit bis zum Einstieg ins Berufsleben</p> <p>Zahl der selbstständigen Unternehmer der Absolvent/innen</p> <p>Zahl der arbeitssuchenden Absolvent/innen</p> <p>Anzahl der Inserate (Wirtschaft sucht Absolvent/innen)</p>	<p>Anzahl der Patente</p> <p>Anzahl der Projektpreise</p> <p>Anzahl der Wettbewerbsteilnahmen und Prämierungen</p>
Evaluation	Erhebungsraster zu den durchgeführten Maßnahmen	Befragung der Absolventen/Absolventinnen	Erhebungsraster zu den durchgeführten Maßnahmen, Beteiligungen, gewonnenen Preisen u.a.

Qualitätsfeld 4	4. Internationalität			
Ziele	4.1 Berücksichtigung der europäischen und internationalen Dimension in der Ausbildung			
Teilziele	4.1.1 Förderung der interkulturellen Handlungskompetenz	4.1.2 Mobilitätsförderung für Schüler/innen und Lehrer/innen	4.1.3 Internationale Anerkennung der einschlägigen Bildungsabschlüsse	4.1.4 Vermittlung fundierten Wissens über internationale politische, wirtschaftliche und rechtliche Rahmenbedingungen
Maßnahmen	<p>Die Europäische Dimension in den Lehrplänen berücksichtigen und umsetzen (B, S)</p> <p>Globales Lernen (Friedenssicherung, Armutsbekämpfung, Ressourcenfrage, interkulturelle Kompetenzen) fördern (S)</p> <p>An Bildungs- und Know-How- Transfer-Projekten teilnehmen (B, S)</p>	<p>Internationale Austauschprogramme nutzen (S)</p> <p>Partnerschulen akquirieren (B, L, S)</p> <p>Projektpartnerschaften europaweit ermöglichen und abwickeln (B, L, S)</p> <p>Eine Auslandspraxisbörse betreiben (B, L, S)</p> <p>Auslandspraktika fördern (S)</p>	<p>Den Europäischen Qualifikationsrahmen in der beruflichen Bildung anwenden (B, S)</p> <p>Vereinbarungen zur Anerkennung der Berufsbildungsabschlüsse treffen (B, L)</p> <p>Die internationale Zertifizierung der Ausbildung erlangen (B)</p> <p>Den europäischen Referenzrahmen für Sprachen implementieren (B,S)</p> <p>Credit-Transfer-Modelle sowie weitere Vereinbarungen und Instrumente nutzen (B, S)</p>	<p>Die Internationalität im Unterricht forcieren (S)</p> <p>Kenntnisse und Rahmenbedingungen internationaler Märkte vermitteln (S)</p> <p>Exkursionen zu europäischen Institutionen und Wirtschaftsunternehmen durchführen (L, S)</p> <p>Internationale Entwicklungen der Land- und Forstwirtschaft beobachten und in den Unterricht einbeziehen (L, S)</p> <p>An europäischen und internationalen Bildungsprogrammen teilnehmen (B,L,S)</p>
Indikatoren	Teilnahme an Projekten	<p>Zahl der Auslandspraktika</p> <p>Anzahl und Art der Projekte und Partnerschaften</p>	<p>Anzahl der ausgestellten Europässe</p> <p>Berücksichtigung des Referenzrahmens in Lehrplänen und im Unterricht</p> <p>Vorliegen bilateraler Vereinbarungen</p>	<p>Anzahl der Projekte, Diplomarbeiten mit internationalem Bezug</p> <p>Anzahl und Art der durchgeführten Exkursionen</p> <p>Häufigkeit der Teilnahme an europäischen und internationalen Bildungsprogrammen</p>
Evaluation	Erhebungsraster zu durchgeführten Maßnahmen, Teilnahme an Projekten u.a.	Erhebungsraster zu durchgeführten Maßnahmen, Teilnahme an Projekten und Partnerschaften	Erhebungsraster zu durchgeführten Maßnahmen	Erhebungsraster zu durchgeführten Maßnahmen

Anhang 5

Aufgegliedert nach den einzelnen Handlungsebenen (Schule, Schulaufsicht und BMBWK / BMLFUW) wurden folgende **Schlüsselprozesse** herausgearbeitet:

Schule

1. Schulprogramm

Das Schulprogramm ist Rahmen und Instrument für die kontinuierliche, systematische Planungs- und Entwicklungsarbeit in allen Qualitätsfeldern. Die Umsetzung des Schulprogramms erfolgt schrittweise mit Konzentration auf einzelne Schwerpunkte und beinhaltet die Dokumentation der gesetzten Maßnahmen und Ergebnisse.

2. Bildungsangebote

- 1.1.2 Ausrichtung an Berechtigungen und Anforderungen des Arbeitsmarktes
- 1.1.3 Anwendungsorientierung und Praxisbezug der Ausbildung
- 1.4.1 Förderung der Nachhaltigkeit als Grundhaltung des Handelns
- 1.4.2 Förderung des ökologischen Bewusstseins
- 1.4.3 Förderung des unternehmerischen Denkens
- 3.1.3 Befähigung zur Entwicklung von innovativen Produkten und Dienstleistungen

3. Unterricht und Erziehung

- 1.1.1 Förderung von vernetzten und interdisziplinären Denk- und Handlungsansätzen
- 1.2.1 Vorbereitung auf weiterführende Bildungseinrichtungen
- 1.2.2 Erwerb kultureller und kreativer Kompetenzen
- 1.2.3 Förderung der Bereitschaft zum lebenslangen Lernen
- 1.3.2 Förderung von Begabungen und Ausgleich von Leistungsdefiziten
- 1.3.4 Entwicklung von Sprachkompetenzen
- 3.1.2 Sicherung der Handlungskompetenz durch die Ausbildung
- 4.1.4 Vermittlung fundierten Wissens über internationale politische, wirtschaftliche und rechtliche Rahmenbedingungen

4. Leistungsbeurteilung

- 1.5.1 Bekanntmachung der Lernziele
- 1.5.2 Bekanntmachung der Grundlagen der Leistungsbeurteilung
- 1.5.3 Nachvollziehbarkeit der Leistungsbeurteilung

5. Schulpartnerschaft und Kooperationen

- 1.3.1 Entwicklung von Kompetenzen in sozialen Netzwerken
- 2.3.1 Sicherstellung einer konstruktiven Kommunikation mit den Eltern
- 2.3.2 Sicherstellung einer konstruktiven innerschulischen Kommunikation
- 3.1.1 Partnerschaftliche Zusammenarbeit mit Unternehmen und Interessensvertretungen
- 4.1.2 Mobilitätsförderung für Schüler/innen und Lehrer/innen

6. Öffentlichkeitsarbeit

- 2.4.2 Professionalisierung der Öffentlichkeitsarbeit
- 2.4.1 Wettbewerbsorientierung der Bildungsinstitution

7. Personal- und Ressourcenmanagement

- 2.1.2 Gestaltung eines geschlechtergerechten Schulmanagements
- 2.1.3 Wahrnehmung der Verantwortung der Leitung
- 2.1.4 Anwendung eines Personalmanagementsystems
- 2.1.5 Anwendung eines Ressourcenmanagementsystems

8. Qualitätsmanagement

- 2.1.1 Optimierung der Verwaltungsprozesse
- 2.2.1 Förderung unterstützender Systeme für die Einführung von Qualitätsprozessen
- 2.2.2 Optimierung der Bildungsprozesse durch Einführung eines Qualitätskonzeptes

Schlüsselprozesse: Schulaufsicht (Abteilung II/ 4b)

1. Qualität im Unterricht (Didaktik)

- 1.1.1 Förderung von vernetzten und interdisziplinären Denk- und Handlungsansätzen
- 1.2.3 Förderung der Bereitschaft zum lebenslangen Lernen
- 1.3.4 Entwicklung von Sprachkompetenzen
- 1.5.1 Bekanntmachung der Lernziele
- 1.5.3 Nachvollziehbarkeit der Leistungsbeurteilung

2. Qualitätsmanagement an den Schulen
 - 2.2.2 Optimierung der Bildungsprozesse durch Einführung eines Qualitätskonzeptes

Schlüsselprozesse: bmbwk (Abt. II/4), bmlfuw (Abt. II/2)

1. Bildungsplanung
 - 1.1.2 Ausrichtung an Berechtigungen und Anforderungen des Arbeitsmarktes
 - 1.1.3 Anwendungsorientierung und Praxisbezug der Ausbildung
 - 1.2.1 Vorbereitung auf weiterführende Bildungseinrichtungen
 - 1.4.1 Förderung der Nachhaltigkeit als Grundhaltung des Handelns
 - 1.4.2 Förderung des ökologischen Bewusstseins
 - 1.4.3 Förderung des unternehmerischen Denkens
2. Personalmanagement und Ressourcenmanagement (bmlfuw)
 - 2.1.1 Optimierung der Verwaltungsprozess
 - 2.1.2 Gestaltung eines geschlechtergerechten Schulmanagements
 - 2.1.4 Anwendung eines Personalmanagementsystems
 - 2.1.5 Anwendung eines Ressourcenmanagementsystems
3. Schnittstellenmanagement bmbwk / bmlfuw - vertikal und horizontal – Schule
4. Öffentlichkeitsarbeit und Kommunikation
 - 2.3.1 Sicherstellung einer konstruktiven Kommunikation mit den Eltern
 - 2.3.3 Anstreben der Akzeptanz der Ausbildung durch die Wirtschaft
 - 2.4.1 Wettbewerbsorientierung der Bildungsinstitution
 - 2.4.2 Professionalisierung der Öffentlichkeitsarbeit
5. Qualitätsmanagement
 - 2.2.1 Förderung unterstützender Systeme für die Einführung von Qualitätsprozessen
 - 2.2.2 Optimierung der Bildungsprozesse durch Einführung eines Qualitätskonzeptes
 - 2.3.2 Sicherstellung einer konstruktiven innerschulischen Kommunikation
6. Internationale und nationale Kooperation
 - 3.1.1 Partnerschaftliche Zusammenarbeit mit Unternehmen und Interessensvertretungen
 - 4.1.2 Mobilitätsförderung für Schüler/innen und Lehrer/innen
 - 4.1.3 Internationale Anerkennung der einschlägigen Bildungsabschlüsse

Anhang 6

Qualität im Unterricht und Management **Stellenbeschreibungen - strategisches und operatives Management auf allen Ebenen**

Es ergeben sich auf den zwei Handlungsebenen (Schule und BMBWK) bei der Planung und Durchführung der Arbeiten strategische und operative Aufgaben die in Zusammenarbeit mit dem BMLFUW durchzuführen sind.

I. Handlungsebene SCHULE

1. Strategisches Management

1. Organ: Schulleiter/in/Abteilungsvorstand/ -vorständin

Aufgaben:

- Motivation der Mitarbeiter/innen
- Auswahl der umzusetzenden Teilziele
- Mittel- und kurzfristige Maßnahmen zur Erreichung der Ziele (durch Schulprogramme auf der Grundlage von Q-Hlf und unter der Berücksichtigung des Konzeptes „HBL(F)A 2015“ und weiterer schulübergreifenden Zielsetzungen durch Bundesschwerpunkte)
- Veranlassung der Evaluation der festgelegten Maßnahmen
- Entscheidung über Aktionsplan im Rahmen des Schulprogrammes (aufgrund der Evaluierungsergebnisse)
- Vorlage des Schulprogrammes
- Bilanz- und Zielvereinbarungsgespräch in pädagogischen Belangen mit dem BMBWK(Schulaufsicht)
- Bilanz- und Zielvereinbarungsgespräch in Belangen der Schulerhaltung mit dem BMLFUW

2. Operatives Management

2. Organ: Schulqualitätsprojektmanager/in (SQPM)

(eine Einrechnung nach §9 (3) BLVG ist in Abhängigkeit von der Schulgröße ab SS 2007 geplant)

Aufgaben:

- Regelmäßige Besprechung mit der Schulleitung
- Information der Lehrer/innen und der Mitarbeiter/innen
- Sicherstellung der notwendigen Dokumentationen (Organisationshilfe)
- Organisation von schulinterner Fortbildung für Q-HLF
- Organisation der Evaluation
- Aufbereitung der Evaluationsergebnisse für die Schulleitung
- Vorbereitung des Qualitätsberichtes für die Schulleitung
- Einbindung (operative) der Aktionsplanung in den Q-Prozess der Schule

II. Handlungsebene BMBWK

1. Strategisches und operatives Management

1. Schulaufsicht Abt. II/4b

Aufgaben:

- Motivation der Schulleiter/innen
- Festlegung der Ziele in Bezug auf den/die Bundesschwerpunkte
- Mittel- und kurzfristige Maßnahmen zur Erreichung der Ziele
- Bilanz- und Zielvereinbarungsgespräch mit den Schulleitungen
- Veranlassung der Evaluation
- Evaluationsgespräch mit Schulleitung, SQPM
- Zusammenarbeit mit der Hochschule für Agrar- und Umweltpädagogik im Hinblick auf die Q-Entwicklung an den Höheren land- und forstwirtschaftlichen Lehranstalten
- Basis für Erfahrungsaustausch der SQPM schaffen
- Bestandsaufnahme und Herausarbeitung von good practice Modellen
- Administrative Abwicklung der Vorbereitung der Qualitätsarbeit
- Vorschläge für die Dokumentation
- Koordinationsfunktion zur Unterstützung der SQPM
- Zusammenarbeit mit der Schulerhaltung/BMLFUW

2. Strategisches Management

2. Abteilungsleitung II/4 (AL)

- Motivation der Mitarbeiter/innen II/4
- Festlegung der Bundesschwerpunkte auf Sektionsebene
- Abstimmung der Evaluation auf Sektionsebene
- Zusammenarbeit mit der Schulerhaltung

Zielvereinbarungs- und Bilanzgespräch mit der Schulaufsicht
Inhaltliche Planung des Qualitätsberichtes der land- und forstwirtschaftlichen Schulen
Ziele, Maßnahmen,
Evaluierung zur referatsinternen Qualitätsarbeit

3. Operatives Management

3. Referatsleiterin II/4b(RL)

Beratung, Koordination und Kommunikation sektionsintern und mit nachgeordneten Dienststellen
Konzeption und Durchführung von Informationsmaßnahmen
Basis für Erfahrungsaustausch schaffen (z.B. www.hum.at, Link: HLUF)
Mitarbeit bei der Konzeptionierung und Bereitstellung von Evaluationsinstrumenten
Administrative Abwicklung der Vorbereitung der Qualitätsarbeit

- termingemäße Abläufe sichern
- Sicherstellung des Informationsflusses

Erstellung des Bundesberichtes der höheren land- und forstwirtschaftlichen Schulen
Evidenz entwicklungsrelevanter Daten und Kennziffern

Anhang 7:

Musterbeispiel für das erste Schulprogramm

Schule, Logo, Impressum

Qualität an den höheren land- und forstwirtschaftlichen Schulen (Q-hlf)

Schulprogramm

Schuljahr 2007/2008

1	LEITBILD
----------	-----------------

<h2 style="margin: 0;">Entwicklungsplan</h2> <h3 style="margin: 0;">Teil A</h3>

2	MITTELFRISTIGE ZIELE (2-5Jahre)
	- Zielformulierung von mittelfristigen Entwicklungs- und Umsetzungszielen auf der Grundlage der Schul- und bundesweiten Schwerpunkten (Leitbild, Q-Matrix, Schlüsselprozesse, schulisches Umfeld)
3	JAHRESBEZOGENE ZIELE (1 Jahr)
	- Zielformulierung von Entwicklungs- und Umsetzungszielen auf der Grundlage der Schul- und bundesweiten Schwerpunkten (Leitbild, Q-Matrix, Schlüsselprozesse)
3.1	AKTIONS & EVALUATIONSPLAN
	<ul style="list-style-type: none"> - Indikatoren - Evaluationsinstrumente - Erfolgskriterien - Verantwortung - Zeitleiste - Ressourcen
3.2	ERGEBNIS- UND FORTSCHRITTSBERICHT
4	ANGABEN ZUR ORGANISATION UND KOMMUNIKATION
	<ul style="list-style-type: none"> - Strukturen (Aufgabenbeschreibung, Verantwortung) - Abläufe (Nachvollziehbarkeit)
5	PERSONAL-UND FORTBILDUNGSPLAN

<h2 style="margin: 0;">Anhang</h2> <h3 style="margin: 0;">Teil B</h3>

6	DATEN
	Basisdaten <ul style="list-style-type: none"> - schulautonome Lehrplanbeschluss - schulautonome Eröffnungs- und Teilungszahlenbeschluss - Schulversuche - die Schüler/innenaufnahme - die Schüler/innenzahl nach Fachrichtungen und Ausbildungsschwerpunkten - die Zahl der Klassen
	Kennziffern <ul style="list-style-type: none"> - die Zahl und der Anteil der Schulabbrecher/innen nach Klassen - die Zahl und der Anteil der Repetenten/innen - Zahl und Erfolg der Kandidaten/innen bei den abschließenden Prüfungen - die Zahl und der Anteil der Schüler/innen mit Diplomarbeiten - die Zahl der Fremdspracheninitiativen pro Klasse (Sprachwoche, Zertifikatskurs) - die Zahl der Berufsreifeprüfungen (abgelegte Prüfungen, Gegenstände) - Fortbildungstage pro Lehrkraft nach Klassen und Gegenstandsgruppen (Allgemeinbildende Gegenstände / Fachtheoretische Gegenstände / Fachpraktische Gegenstände)
7	EVALUATIONSBERICHTE
8	BESONDERE AKTIVITÄTEN (optional)
	<ul style="list-style-type: none"> - Pilotprojekte (national / international) - Mitwirkung in nationalen oder internationalen Gremien - herausragende Leistungen bei Wettbewerben, Innovationen - außergewöhnliche Kooperationen mit der Wirtschaft - bilingualer Unterricht - naturwissenschaftliche Projekte

Anhang 8:

Aktionsplan/Zeitleiste 2005 – 2009

ZEITABLAUF	ZUSTÄNDIGKEIT	AKTION
April 2005	bm:bwk	Start von Q-hlf bei der 119. Direktor/innenkonferenz in Klosterneuburg: Erläuterung der Grundstruktur des Q-Systems, die 5 Qualitätsbereiche, Q-Bausteine, Evaluierungsinstrumente (anhand eines Leitfadens), Installierung der Steuergruppe.
Juli 2005 bis Jänner 2007	bm:bwk / Steuergruppe	Erarbeitung eines QM-Systems: Pädagogisches Leitbild, Q-Matrix, Schlüsselprozesse auf den Ebenen, Stellenbeschreibungen auf den Ebenen, Abstimmung der Evaluationsinstrumente, Erstellung des Handbuches.
Oktober 2006	Schule	Beginn der Schulleitbildentwicklung
Dezember 2006	Schule	Nominierung der Schulqualitätsprojektmanager/in (SQPM).
Dezember 2006	bm:bwk	Fort- und Weiterbildung der Schulleiter/innen im Hinblick auf die Durchführung der Bilanz- und Zielvereinbarungsgespräche mit der Schulaufsicht.
Jänner 2007	bm:bwk	Elektronische Plattform für QIBB: www.qibb.at ; www. hum at, Link: hluf
30. Jänner 2007	bm:bwk / team consult	Q-hlf Auftaktveranstaltung für Schulleiter/innen, Abteilungsvorstände, Schulqualitätsprojektmanager/in (SQPM), BMLFUW, Hochschule für Agrar- und Umweltpädagogik.
31. Jänner 2007	bm:bwk	Fort- und Weiterbildung der Schulleiter/innen, Abteilungsvorstände, Schulqualitätsprojektmanager/in im Hinblick auf die Durchführung der Evaluation auf der Systemebene.
ab Februar 2007	Hochschule für Agrar- und Umweltpädagogik	Fort- und Weiterbildung für Schulleiter/innen, Abteilungsvorstände, Schulqualitätsprojektmanager/innen sowie alle Lehrer/innen im Hinblick auf die Qualitätsinitiative Berufsbildung (QIBB).
Jänner – Februar 2007	bm:lfuw / bm:bwk	Einrichtung der Schulorganisation (UPIS – Organisation) für die Evaluationsplattform an den Schulen, Schulleiter/innen bekommen die Zugriffsberechtigung
ab 15. Februar 2007	Schule	Anforderungen der Tan-Code für die Systemevaluierungsfragebögen
ab Februar 2007	Schule	Laufende schulinterne Information über Q- Prozess (Sinn/Zweck, Aufbau/Ablauf, Aufgaben/Verantwortlichkeiten, Ressourcen). Entwicklung des Schulprogramms
Februar 2007	bm:bwk	Fort- und Weiterbildung der Schulleiter/innen im Hinblick auf die Durchführung der Bilanz- und Zielvereinbarungsgespräche mit der Schulaufsicht.
ab Sommersemester 2007	bm:lfuw	Es erfolgt eine Einrechnung nach § 9 (3) BLVG in Abhängigkeit von der Schulgröße für die Schulqualitätsprojektmanager/in (SQPM).
März 2007 Erhebungszeitraum (1.3.- 31.3.) Ist-Stand Erhebung	Lehrer/innen (optional)	Bundesschwerpunkt Leistungsbeurteilung: Angesprochene Qualitätsziele: Bekanntmachung der Lernziele (1.5.1), Bekanntmachung der Grundlagen der Leistungsbeurteilung (1.5.2), Nachvollziehbarkeit der Leistungsfeststellung (1.5.3) Fragebogen für Schüler/innen.
Juni bis September 2007 Erhebungszeitraum (1.6.-30.9)	Schule	Bundesschwerpunkt Nachhaltigkeit / Ökologie : Angesprochene Qualitätsziele: Förderung der Nachhaltigkeit als Grundhaltung des Handelns

Ist-Standerhebung		(1.4.1), Förderung des ökologischen Bewusstseins (1.4.2). Erhebungsraster für die Schule, Fragebogen für Schüler/innen.
November 2007	bm:bwk	Fort- und Weiterbildung sowie Vernetzung der Schulqualitätsprojektmanager/in (SQPM).
März 2008 Erhebungszeitraum (1.3.-31.3.) Evaluation	Schule	Bundesschwerpunkt wie 2007: Leistungsbeurteilung
Juni bis September 2008 Erhebungszeitraum (1.6. - 30. 9.) Evaluation	Schule	Bundesschwerpunkt wie 2007: Nachhaltigkeit und Ökologie

Vorschau 2009
BUNDESSCHWERPUNKT

März 2009 Erhebungszeitraum (1.3.-31.3.) Ist –Standerhebung	Schule	Bundesschwerpunkt: Koordination Fachkolleg/innen: Angesprochene Qualitätsziele: Förderung von vernetzten und interdisziplinären Denk- und Handlungsansätzen (1.1.1) Fragebogen für Lehrkräfte.
--	--------	---

Zeitleiste

2007

Mai bis September 2007 spätestens 4 Wochen nach Schulbeginn	Schule	Vorlage 1. Schulprogramm (Teil A, B Pkt. 7)
Mai bis Oktober 2007	bm:bwk	Bilanz- und Zielvereinbarungsgespräche mit den Schulleiter/innen.

2008

Jänner 2008	bm:bwk	1. Bundesbericht (Zusammenfassung der Schulprogramme und Analyse für das Schuljahr 2007/08)
-------------	--------	--

Quellennachweise

Altrichter, H.; Schley, W.; Schratz, M.: Handbuch zur Schulentwicklung.
Studien Verlag 1998

BMBWK: Qualität in Schulen (Q. I. S.) – www.qis.at

Degendorfer, W.; Reisch, R.; Schwarz, G.: Qualitätsmanagement und Schulentwicklung.
Theorie – Konzept – Praxis. öbv&hpt 2000

Degendorfer, W; Schubert, K.: Bausteine eines Supportkonzeptes aus Organisationsentwicklungssicht. BMBWK

Journal für Schulentwicklung 3/2002: Schulprogramme: Praxis – Forschung –
Implementation

Krainz-Dürr, M. Wie kommt das Lernen in die Schule? Zur Lernfähigkeit der Schule als
Organisation. Studienverlag: Innsbruck - Wien - München 1999; 360 Seiten,

Krainz-Dürr, M.; Posch, P.; Rauch, F.: Schulprogramme entwickeln. Erfahrungen aus
einem Pilotprojekt an berufsbildenden Schulen. StudienVerlag 2002

Lohmann, A.; Minderop, D.: Führungsverantwortung der Schulleitung.
Handlungsstrategien für Schulentwicklung im Reißverschlussverfahren. Luchterhand 2004
(2. überarb. Aufl.)

Schratz, M.; Iby, M.; Radnitzky, E. (Hg.) Qualitätsentwicklung. Verfahren, Methoden,
Instrumente. Beltz: Weinheim - Basel 2000 264 Seiten

Schratz, M.: Qualität sichern. Schulprogramme entwickeln. Kallmeyer 2003

Orth, G.: Qualität in Unterricht und Management des humanberuflichen Schulwesens
www.hum.at;

Abteilung II/4b des Bundesministeriums für Bildung, Wissenschaft und Kultur dankt allen beteiligten Personen für die freundliche und professionelle Unterstützung bei der Erarbeitung des Qualitätsmanagementsystems für das höhere land- und forstwirtschaftliche Schulwesen in Österreich:

Dipl.-Ing. Anton Aldrian, Direktor der HBLA für Forstwirtschaft Bruck/Mur/Steiermark, Mag. Helmut Bachmann, Direktor der HBLA für Land- und Ernährungswirtschaft, Kärnten/Tirol, Dipl.-Ing. Dr. Hubert Fachberger, Direktor der HLBLA für Landwirtschaft, St. Florian /OÖ, Dipl.-Ing. Gottfried Kellner, Direktor der HBLFA für Gartenbau Schönbrunn /W, Dipl.-Ing. Ernestine Linzner, Direktorin der HBLA für Land- und Ernährungswirtschaft, Linz/OÖ, Dipl.-Ing. Karl Vogl, Direktor der HBLA für Wein- und Obstbau, Klosterneuburg/NÖ, Dipl.-Ing. Alois Rosenberger, Direktor der HBLFA für Landwirtschaft, Lebensmittel- und Biotechnologie, Landtechnik Wieselburg /NÖ, Dipl.-Ing. Elfriede Schaffer, BMLFUW, Prof. Dipl.-Ing. Mag. Josefa Reiter-Stelzl, BMLFUW (STEUERUNGSGRUPPE); Mag. Reinhard Bodlak, team consult Wien (MODERATION); MMag. Dr. Heinz Mayringer, Universität Salzburg, Prof. Dr. Manuela Paechter, Universität Graz (ABSTIMMUNG DER EVALUATIONSTRUMENTE).

Abteilung II/4b dankt Herrn MR Mag Edwin RADNITZKY (BMBWK / Abteilung I/3: „QIS – Qualität in Schulen“) für die freundliche Unterstützung und die wesentlichen Anregungen bei der Erstellung dieser Unterlage.

