



Ziel- und Leistungsvereinbarung/ Statusgespräch an beruflichen Schulen

Konzept OES

Vorwort	3
1 Ziel- und Leistungsvereinbarung als OES-Leitprozess	4
2 Ziel- und Leistungsvereinbarung als Element der datengestützten Qualitätsentwicklung	6
3 Entwicklung und Abstimmung der Ziel- und Leistungsvereinbarung	9
3.1. Bildungspolitische Themen und Schwerpunktsetzungen	10
3.2. Schulischer Leistungsauftrag	11
3.3. Schulische Umsetzungsplanung	13
4 Statusgespräch	14
4.1. Ergebnisse der Evaluation	14
4.2. Kennzahlen des Schuldatenblatts	15
5 Unterstützung des Ziel- und Leistungsvereinbarungsprozesses	16
6 Quellen	17
7 Anhang	18
7.1. Bildungspolitische Themen und Schwerpunktsetzungen für die beruflichen Schulen	18
7.2. Kennzahlen im schulDatenblatt beruflicher Schulen – Steckbriefe	25
7.3. Glossar	29
Impressum	31

Vorwort

Im Rahmen des Gesamtkonzepts der datengestützten Qualitätsentwicklung in Baden-Württemberg spielen Ziel- und Leistungsvereinbarungen (ZLV) sowie Statusgespräche eine zentrale Rolle bei der systematischen Steuerung der Schul- und Unterrichtsentwicklung. Diese Instrumente ermöglichen es Schulleitungen, ihre Entwicklungsprozesse gezielt an den bildungspolitischen Schwerpunkten des Landes auszurichten und somit die bestmögliche Förderung ihrer Schülerinnen und Schüler zu gewährleisten. Diese Handreichung soll dabei unterstützen, diese Prozesse effektiv zu gestalten und Ziele erfolgreich umzusetzen.

Berufliche Schulen und die Schulaufsicht können auf ihre vorherigen Erfahrungen mit Zielvereinbarungen und Bilanzgesprächen zurückgreifen. Über die Einbindung von Projektschulen wurde dieses Konzept weiterentwickelt zu den Ziel- und Leistungsvereinbarungen und Statusgesprächen als Teil der datengestützten Qualitätsentwicklung im Rahmen des Konzeptes Operativ eigenständige Schule (OES).

Diese Handreichung beschreibt darauf aufbauend die Eckpunkte sowie die Inhalte des neuen ZLV-Prozesses für die beruflichen Schulen. Ergänzend dazu steht der Prozess-Leitfaden zur Umsetzung der ZLV-Prozessschritte mit Informationen und Hinweisen der Schulaufsicht zur Verfügung.

Die neue Auflage enthält folgende Aktualisierungen: Die strategischen Ziele des Landes für die beruflichen Schulen „Erziehungs- und Bildungsauftrag pädagogisch umsetzen“, „Innovationskraft stärken“, „Integrationsleistung erhöhen“ und „Qualität weiterentwickeln“ wurden ergänzt durch

die Handlungsfelder „Demokratiebildung“ und „Bildung für nachhaltige Entwicklung“. Darüber hinaus haben wir das Kapitel „Kennzahlen im Schuldatenblatt beruflicher Schulen – Steckbriefe“ um die Kennzahl „Wahrgenommene Unterrichtspraxis“ erweitert.

Ich möchte mich bei den Projektschulen sowie den Vertreterinnen und Vertretern der Referate 76 der Regierungspräsidien für ihre intensive Auseinandersetzung und die konstruktive Zusammenarbeit bei der Entwicklung des neuen ZLV-Prozesses für die beruflichen Schulen bedanken. Besonderer Dank gilt auch den wissenschaftlichen Experten und Expertinnen, Herrn Prof. Dr. Beywl, Herrn Prof. em. Dr. Ebner, Frau Prof. Dr. Lanz und Herrn Leffin, für ihre konstruktiv-kritische Begleitung und die vielfältigen Hinweise und Anregungen.

Allen Beteiligten der beruflichen Schulen und der Schulaufsicht wünsche ich weiterhin viel Erfolg bei der Umsetzung des ZLV-Prozesses. Wir sind davon überzeugt, dass diese gemeinsamen Anstrengungen dazu beitragen werden, die Qualität und Relevanz unserer beruflichen Schulen zu stärken und unsere Schülerinnen und Schüler optimal auf ihre zukünftigen Herausforderungen vorzubereiten.

Martin Sabelhaus

Ministerialdirigent, Leiter der Abteilung Berufliche Schulen, Frühkindliche Bildung, Weiterbildung des Ministeriums für Kultus, Jugend und Sport Baden-Württemberg

1 Ziel- und Leistungsvereinbarung als OES-Leitprozess

Das Qualitätskonzept des Landes Baden-Württemberg beschreibt datengestützte Qualitätsentwicklung als Aufgabe und Auftrag für alle Schulen des Landes. Anhand verlässlicher Daten sollen Schul- und Unterrichtsentwicklung der Schulen in Zusammen-

arbeit mit der Schulverwaltung zielgerichtet, systematisch und effektiv gestaltet werden. Das Konzept für die datengestützte Qualitätsentwicklung an Schulen in Baden-Württemberg sieht dazu verschiedene Elemente und ihr Zusammenspiel vor.



Abb. 1: Konzept für die datengestützte Qualitätsentwicklung an Schulen in Baden-Württemberg

Der rechtliche Rahmen für die datengestützte Qualitätsentwicklung an Schulen wurde in den letzten Jahren neu geschaffen und in § 32 sowie § 114 im Schulgesetz verankert. Zudem beschreibt der Referenzrahmen Schulqualität schulartübergreifend die Bereiche und Kategorien der schulischen

Qualitätsentwicklung im Überblick. Er dient der Schulaufsicht und den Schulen zur verbindlichen Orientierung – die erweiterte Fassung als Nachschlagewerk mit Erläuterungen. Im Bereich der beruflichen Schulen schließt der Referenzrahmen an das OES-Konzept an.

Die bildungspolitischen Schwerpunktsetzungen fokussieren die Aktivitäten im Kultusbereich in 5 Feldern:

- I. Sicherung der Unterrichtsversorgung
- II. Verbesserung der Bildungsgerechtigkeit
- III. Systematisierung der Qualitätsentwicklung
- IV. Weiterentwicklung der Digitalisierung
- V. Stärkung der frühkindlichen Bildung

Für die beruflichen Schulen leiten sich daraus in Verbindung mit der KMK-Strategie „Berufliche Schulen 4.0“ sechs strategische Ziele der Schul- und Unterrichtsentwicklung ab:

- den Erziehungs- und Bildungsauftrag an den beruflichen Schulen pädagogisch umsetzen
- die Innovationskraft beruflicher Schulen stärken
- die Integrationsleistung der beruflichen Schulen erhöhen
- die Qualität der beruflichen Schulen weiterentwickeln
- Demokratiebildung
- Bildung für nachhaltige Entwicklung.

Zur Unterstützung können die beruflichen Schulen auf das OES-Unterstützungssystem (s. Kap. 5) oder auf Angebote des IBBW zurückgreifen.

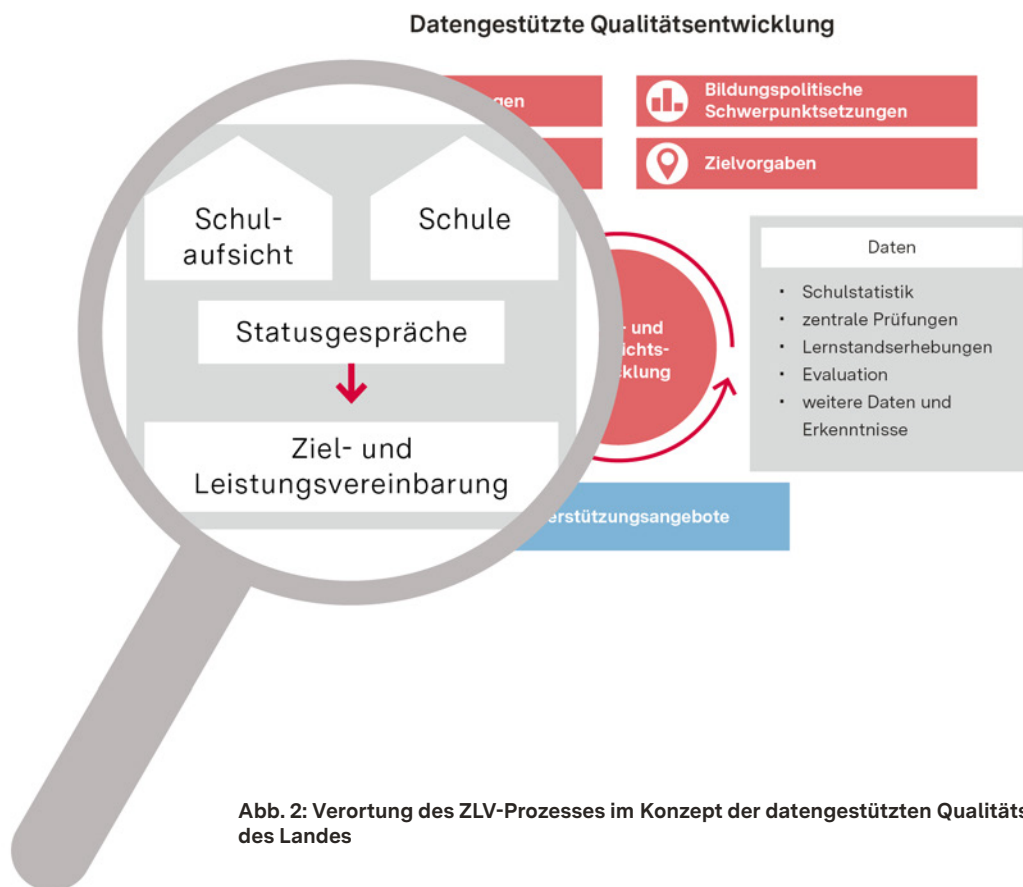


Abb. 2: Verortung des ZLV-Prozesses im Konzept der datengestützten Qualitätsentwicklung des Landes

An den beruflichen Schulen dient der Prozess der ZLV als zentrales Steuerungselement zur schulspezifisch ausgerichteten Umsetzung der strategischen Ziele und damit als Leitprozess für die Schul- und Unterrichtsentwicklung im Konzept OES. Wesentliche Eckpunkte und Inhalte des ZLV-Prozesses

wurden in einem gemeinsamen Projekt von beruflichen Schulen und Schulaufsicht entwickelt.

Die vorliegende Handreichung stellt den Prozess und seine Elemente für die beruflichen Schulen vor, wie z. B. das Schuldatenblatt oder Evaluationen.

2 Ziel- und Leistungsvereinbarung als Element der datengestützten Qualitätsentwicklung

Das Konzept „Operativ eigenständige Schule OES“ bildet seit vielen Jahren den Rahmen für die systematische Schul- und Unterrichtsentwicklung an den beruflichen Schulen in Baden-Württemberg. Mit dem Konzept OES wird die Stärkung der schulischen Eigenständigkeit mit der systematisch angelegten Weiterentwicklung der Schul- und Unterrichtsqualität durchgängig verbunden. Es dient somit der Steuerung systematischer, zielgerich-

teter, selbstreflexiver und für die Bildungsprozesse der Schülerinnen und Schüler funktionaler Entwicklungsprozesse an den beruflichen Schulen vor Ort. Gleichzeitig wird die pädagogische und fachliche Erstverantwortung der beruflichen Schulen gestärkt, indem Lehrkräfte und Schulleitung Verantwortung für die Qualität der Arbeit an ihrer Schule übernehmen.

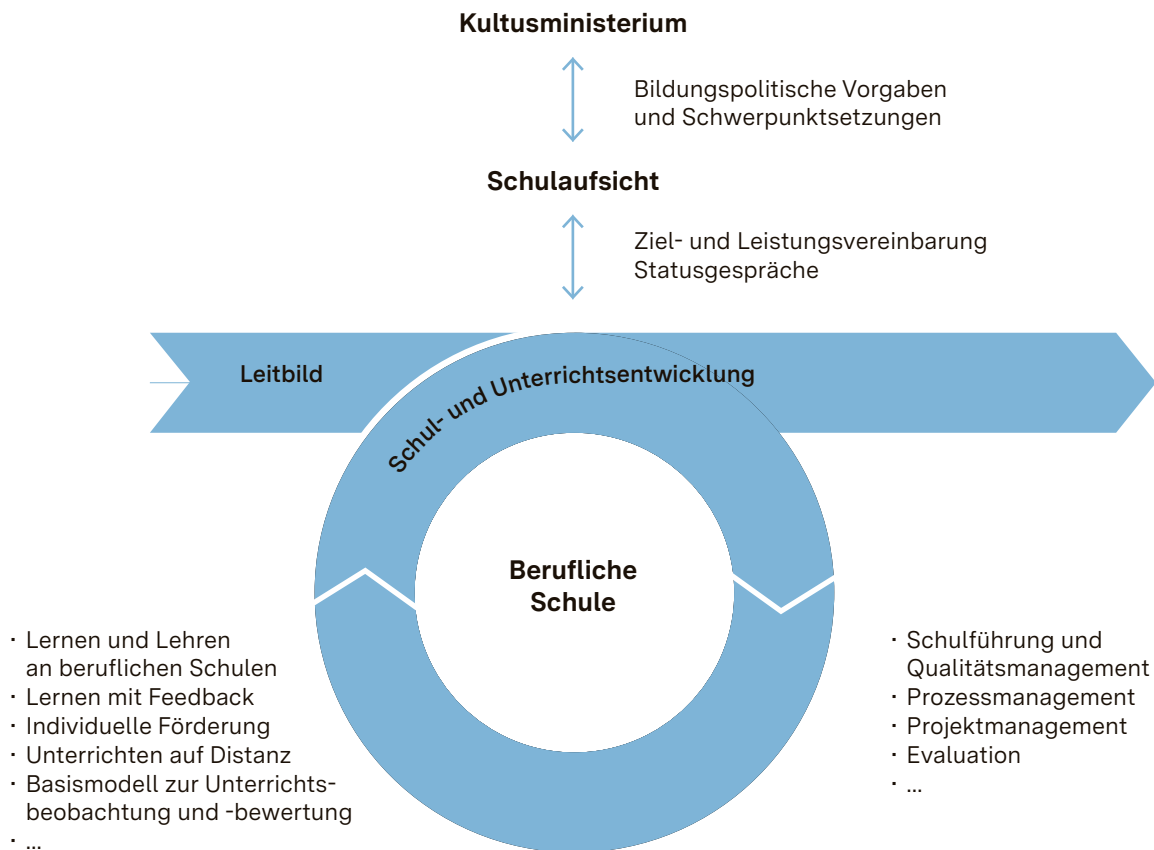


Abb. 3: Konzept OES: Systematische Schul- und Unterrichtsentwicklung an beruflichen Schulen

Die ZLV bildet den Leitprozess in Konzept OES, mit dem die in § 114 Schulgesetz verankerte Verpflichtung der Schulen zur datengestützten Qualitäts-

entwicklung für die beruflichen Schulen effektiv und praxisnah ermöglicht und umgesetzt wird. Abbildung 4 stellt den Gesamtprozess dar.

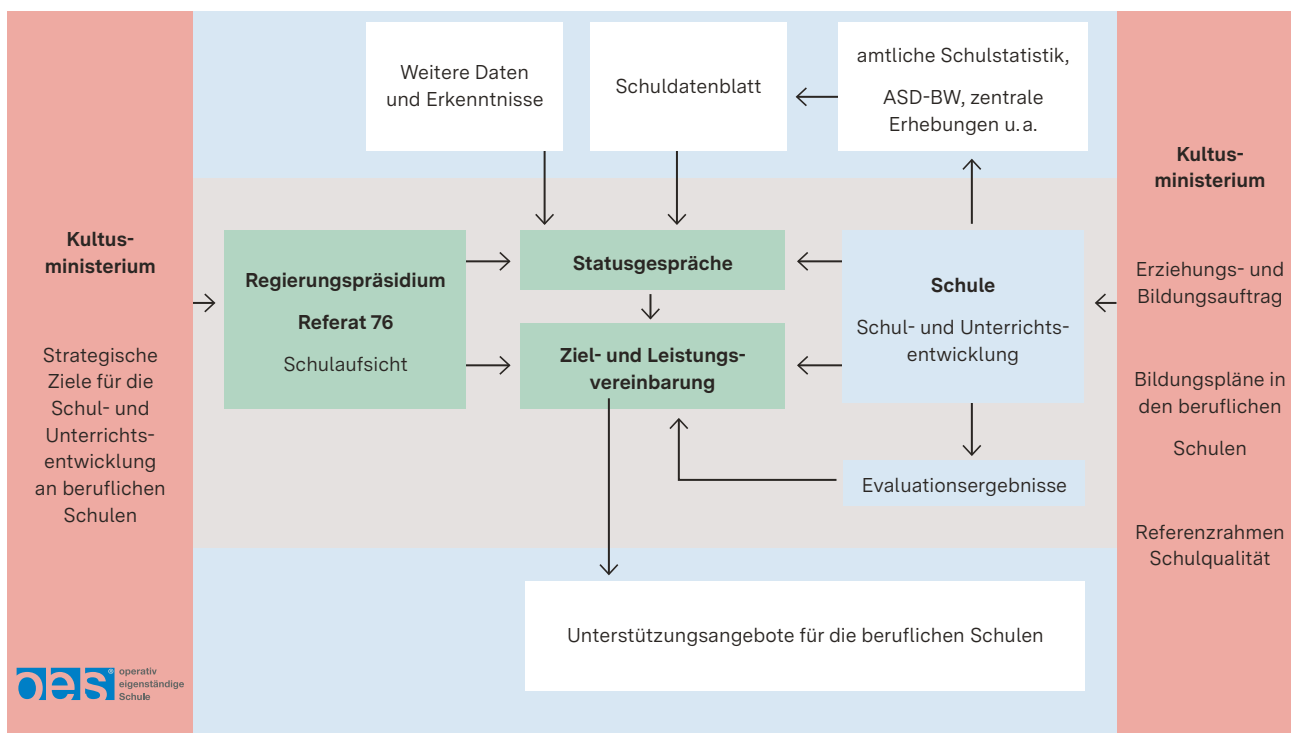


Abb. 4: Gesamtprozess ZLV – Statusgespräche zwischen der Schulaufsicht und den beruflichen Schulen

Der Gesamtprozess der Ziel- und Leistungsvereinbarung an beruflichen Schulen umfasst zwei Teilprozesse:

- die Entwicklung und Abstimmung der ZLV mit einer Laufzeit von 3 bis 5 Jahren sowie
- die jährlichen Statusgespräche

Der Teilprozess zur Entwicklung und Abstimmung der ZLV ist darauf ausgerichtet, die strategischen Ziele des Landes schulspezifisch und effektiv zu verfolgen. Die ZLV umfasst den Leistungsauftrag für die Schul- und Unterrichtsentwicklung mit den schulischen Zielen der nächsten Jahre, sowie die Eckpunkte einer entsprechenden Umsetzungsplanung der Schule bezüglich notwendiger Maßnahmen und Meilensteine. Der Leistungsauftrag bildet eine entwicklungsorientierte Ergänzung zum allgemeinen Erziehungs- und Bildungsauftrag.

Rechenschaftslegung beruflicher Schulen

Mit der gestärkten Eigenständigkeit gewährt die Schulaufsicht den beruflichen Schulen eigenständige operative Gestaltungsmöglichkeiten zur Umsetzung bildungspolitischer Vorgaben in einem gesetzten Rahmen. Gleichzeitig ist damit eine Rechenschaftslegung verbunden, die als Erfolgsmaßstab nicht (nur) die zugewiesenen Ressourcen, sondern vorrangig die zielgerichteten Ergebnisse heranzieht. (Vgl.: Dubs: Die Führung einer Schule, 2020)



Der Teilprozess Statusgespräch dient zunächst der Rechenschaftslegung. Dazu betrachten Schule und Schulaufsicht systematisch den Entwicklungsfortschritt anhand der in der ZLV vereinbarten Eckpunkte sowie ggfs. zusätzliche Erfahrungen und Erkenntnisse der Schule. Darüber hinaus werden im Rahmen des Controllings Fragen zur schulischen Qualitätssicherung anhand der Kennzahlen im Schuldatenblatt in das Statusgespräch einbezogen. Soweit sich notwendige Änderungen der ZLV ergeben, werden diese aufgenommen. Ergebnisse aus Statusgesprächen münden ggfs. in die ZLV (vgl. Schulgesetz § 32).

Controlling durch die Schulaufsicht

Es wird datengestützt überprüft, ob gesetzte Ziele erreicht werden und ob im Falle der Nichterreichung die notwendigen Maßnahmen zur Verbesserung ergriffen werden. Es wird nicht überprüft, wie die Ziele erreicht werden oder aktiv in das operative Geschehen eingegriffen, solange die Ziele erreicht werden oder beim Nichterreichen von der Schule selbst Maßnahmen ergriffen werden. (Vgl. Götze/Zurwehme: Steuern auf Abstand – vertrauensfördernde Gestaltung der Schnittstelle Schule und Schulaufsicht, Berufs- und Wirtschaftspädagogik 31/2016)

3 Entwicklung und Abstimmung der Ziel- und Leistungsvereinbarung

Im Teilprozess zur Entwicklung und Abstimmung der ZLV werden die strategischen Entwicklungs-

linien des Landes schulspezifisch aufgegriffen. Die ZLV bildet den Leitprozess im Konzept OES.

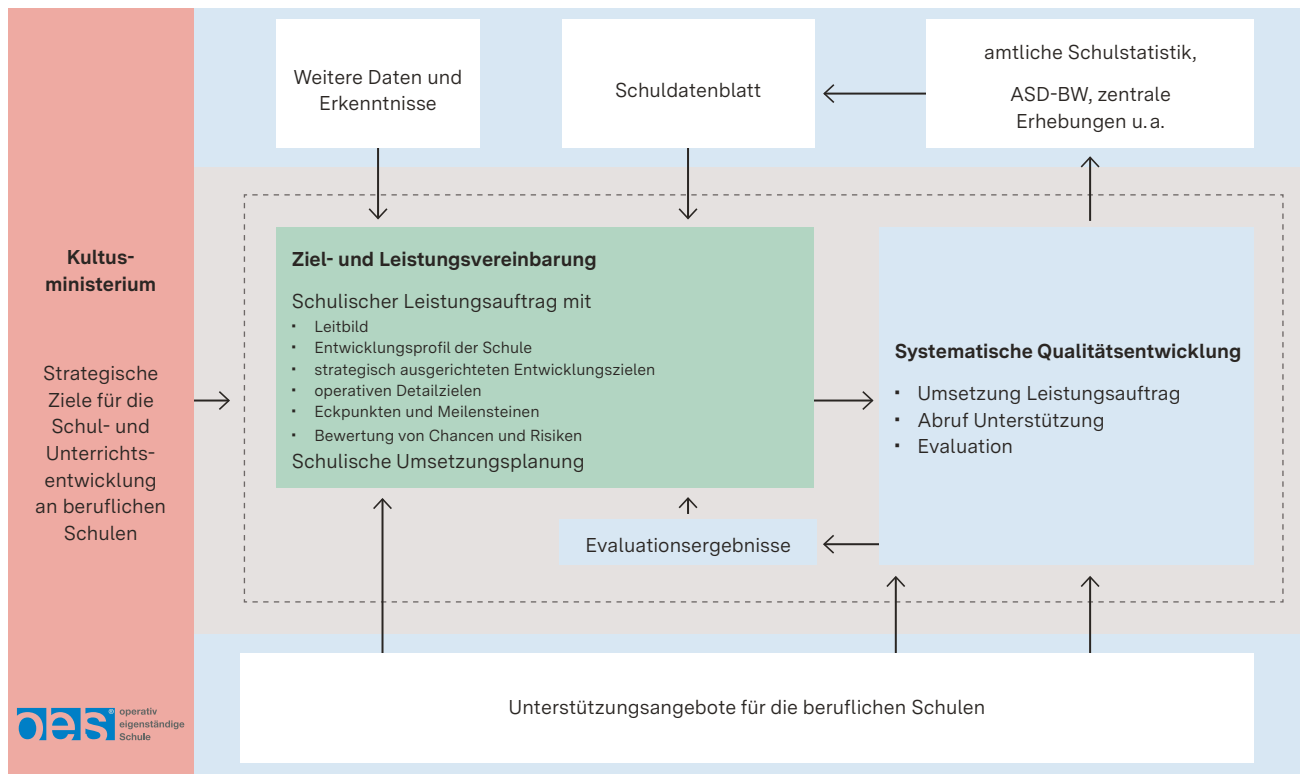


Abb. 5: Teilprozess zur Entwicklung und Abstimmung der ZLV an beruflichen Schulen

Die Rahmenvorgaben der Schulaufsicht zur Umsetzung bildungspolitischer Themen in den Handlungsfeldern „Pädagogische Umsetzung des Erziehungs- und Bildungsauftrags“, „Innovationskraft stärken“, „Integrationsleistung erhöhen“, „Qualität weiterentwickeln“, „Demokratiebildung“ und „Bildung für nachhaltige Entwicklung“ bilden den Ausgangspunkt für die Erarbeitung des Leistungsauftrags der einzelnen Schule.

Der schulische Leistungsauftrag umfasst strategisch ausgerichtete Entwicklungsziele, operative Detailziele, die die Entwicklungsziele konkretisieren, Eckpunkte und Meilensteine sowie eine entsprechende Chancen-/Risikobetrachtung. Dabei werden das Entwicklungsprofil der Schule sowie das schulische Leitbild berücksichtigt.

Die schulische Umsetzungsplanung erfasst die Planung der Entwicklungsmaßnahmen einer Schule über mehrere Jahre im Gesamtkontext von Schule und bildungspolitischen Themen sowie Schwerpunktsetzungen des Landes. Die Planung der Entwicklungsprojekte und -maßnahmen erfolgt im Rahmen des schulischen Projektmanagements (vgl. MKJSa 2023).

Soweit zusätzliche Unterstützung für die Umsetzung der Entwicklungsmaßnahmen vorgesehen ist, wird sie im Rahmen der ZLV abgestimmt.

Während des schulinternen Abstimmungsprozesses der ZLV gilt der Grundsatz der vertrauensvollen Zusammenarbeit mit der schulischen örtlichen

Personalvertretung (vgl. Landespersonalvertretungsgesetz (LPVG); 2022), dem/der Ansprechpartner/in bzw. dem/der Beauftragten für Chancengleichheit und der Schwerbehindertenvertretung. Die Gesamtlehrerkonferenz ist in den schulinternen Abstimmungsprozess einzubeziehen (vgl. Konferenzordnung des Kultusministeriums, 2012).

Bildungspolitische Themen und Schwerpunktsetzungen	Schulischer Leistungsauftrag	Schulische Umsetzungsplanung
<p>Strategische Ziele des Landes für die beruflichen Schulen in den Handlungsfeldern:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Erziehungs- und Bildungsauftrag pädagogisch umsetzen ▪ Innovationskraft stärken ▪ Integrationsleistung erhöhen ▪ Qualität weiterentwickeln ▪ Demokratiebildung ▪ Bildung für nachhaltige Entwicklung 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Leitbild ▪ Entwicklungsprofil der Schule/ ▪ Strategisch ausgerichtete Entwicklungsziele ▪ Operative Detailziele der Schule ▪ Vereinbarte Eckpunkte/ Meilensteine ▪ Bewertung von Chancen/ Risiken 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Entwicklungsmaßnahmen und -projekte ▪ Mehrjahresübersicht ▪ Weitere Daten

Abb. 6: Gliederung der Entwicklung und Abstimmung der ZLV im Bereich der beruflichen Schulen

3.1. Bildungspolitische Themen und Schwerpunktsetzungen

Die Arbeit der beruflichen Schulen erfolgt im Rahmen des gesetzlichen Bildungs- und Erziehungsauftrags (vgl. Schulgesetz § 1 ff) sowie der Vorgaben der jeweiligen Bildungspläne. Dabei stellen der Strukturwandel im Beschäftigungssystem, die Veränderungen am Arbeitsplatz, die Digitalisierung und Globalisierung von Arbeitsprozessen wie auch demografische Entwicklungen hohe Anforderungen an die Aus- und Weiterbildung von Fachkräften. Die beruflichen Schulen leisten dazu ihren Beitrag durch ständige Anpassung und Weiterentwicklung der Bildungsprozesse.

Die strategischen Ziele des Landes für die beruflichen Schulen dienen klar der pädagogischen Umsetzung des Erziehungs- und Bildungsauftrags mit hoher Qualität in den verschiedenen Bildungsgängen. Der Erwerb umfassender Handlungskompetenz – und damit auch der Blick auf spätere

berufliche, gesellschaftliche sowie private Lebenssituationen – ist das zentrale Ziel des Lernens an beruflichen Schulen. Die Absolventinnen und Absolventen der beruflichen Bildungsgänge werden damit zu einer umfassenden und barrierefreien Teilhabe an Wirtschaft und Gesellschaft befähigt. Sie können in den entsprechenden Arbeitskontexten erfolgreich interagieren, auch dort, wo diese durch internationale Bezüge geprägt sind (vgl. KMK, 2017).

Entsprechende strategisch ausgerichtete Entwicklungsziele, operative Detailziele und Entwicklungsmaßnahmen der einzelnen Schule werden auf der Grundlage der in den Rahmenvorgaben der Schulaufsicht aufgeführten bildungspolitischen Themen (siehe Anhang, Kap. 7.1) vereinbart, die den strategischen Zielen des Landes zugeordnet sind.

3.2 Schulischer Leistungsauftrag

Der schulische Leistungsauftrag erfasst die von der Schule mittel- und langfristig systematisch geplanten Entwicklungen, die konkret mit der Schulaufsicht vereinbart werden. Im Mittelpunkt stehen demzufolge die strategisch ausgerichteten Entwicklungsziele und operativen Detailziele der Schule auf Grundlage von deren Entwicklungsprofil bzw. Leitbild.

Schulisches Leitbild

Das Leitbild stellt in prägnanter Form das Selbstverständnis und die Ansprüche der Schule an die eigene Arbeit dar – auch zur Darstellung der Schule nach außen. Das Konzept OES weist der Schule die pädagogische und fachliche Erstverantwortung für ihre eigene Schul- und Qualitätsentwicklung zu, insbesondere auch für die Qualität des Unterrichts. Die Entwicklung, Überprüfung und Einhaltung der im Leitbild formulierten Ansprüche liegen in der Verantwortung der Schule.

Entwicklungsprofil der Schule

Das Entwicklungsprofil bildet schulspezifisch die Entwicklungsschwerpunkte in den wichtigen schulischen Bereichen mit ihrem Ausprägungsgrad ab. Die Schule richtet ihre Entwicklung inhaltlich an den bildungspolitischen Themen und Schwerpunktsetzungen, den jeweiligen regionalen Gegebenheiten sowie ihrem Entwicklungsprofil bzw. den im Leitbild formulierten Ansprüchen aus.

Strategisch ausgerichtete Entwicklungsziele der Schule

Die strategisch ausgerichteten Entwicklungsziele beziehen sich auf das Leitbild und das Entwicklungsprofil der Schule. Sie greifen auf der Ebene der einzelnen Schule bildungspolitische Schwerpunktthemen auf und dienen der längerfristigen Ausrichtung und perspektivischen Profilbildung im regionalen bzw. lokalen Umfeld und somit zur Orientierung aller am Schulleben Beteiligten. Entwicklungsziele sind grundsätzlich an den strategischen Zielen des Landes ausgerichtet. In Absprache mit der Schulaufsicht können weitere bedeutsame Ziele aufgenommen werden.

Die ZLV umfasst drei bis fünf strategisch ausgerichtete Entwicklungsziele, denen je zwei bis vier operative Detailziele zugeordnet sind.

Leitfragen für die Entwicklung strategisch ausgerichteter Entwicklungsziele der Schule

(verändert nach Heilmeiers Katechismus, MKJSa, 2023):

- Um was geht es? Wie wird es bislang gemacht und was sind die derzeitigen Grenzen?
- Was ist neu an der Zielsetzung und warum wird es erfolgreich sein? Welchen Unterschied wird es im Erfolgsfall geben?
- Welche Bedeutung hat das Ziel langfristig für die Arbeit an der Schule, für die Zusammenarbeit mit den schulischen Partnern?
- Was macht das Entwicklungsziel attraktiv für die Schule?
- Wen betrifft es?
- Was sind die Risiken?
- Welche Unterstützung wird benötigt?
- Wie lange wird es dauern?
- Welche Kompetenzen der Schülerinnen und Schüler bzw. der Lehrkräfte sollen in 3 bis 5 Jahren entwickelt sein?
- Woran misst sich der Erfolg im Entwicklungsverlauf und im -ergebnis?

Mit Hilfe von Wirkannahmen werden die vermuteten Zusammenhänge zwischen der Zielsetzung und hemmenden oder begünstigenden Einflussfaktoren dargestellt. Daraus leiten sich im weiteren die operativen Detailziele ab.

Operative Detailziele der Schule

Mehrere Detailziele konkretisieren ein strategisch ausgerichtetes Entwicklungsziel. Sie beschreiben den erwünschten Zustand (smart¹) in den Bereichen Organisationsentwicklung, Personalentwicklung und Unterrichtsentwicklung. Operative Detailziele werden aus einer angemessenen Situationsanalyse abgeleitet.

Leitfragen für die Entwicklung operativer Detailziele:

- Welche Entwicklungsschritte sind in den Bereichen
- Organisationsentwicklung
- Personalentwicklung
- Unterrichtsentwicklung und in welcher Reihenfolge oder auch zeitlichen Parallelität sinnvoll?
- Welche Effekte bzw. welcher Nutzen sollen mit den angestrebten Kompetenzen erreicht werden?

Vereinbarte Eckpunkte und Meilensteine

Um die Entwicklungsfortschritte nachvollziehbar darstellen zu können, werden im Leistungsauftrag wichtige Eckpunkte zur Feststellung des Fortschritts (Indikatoren, Ist-Wert, Ziel-Wert, Evaluation) sowie die grobe zeitliche Planung festgehalten.

Indikatoren, Ist-Werte, Ziel-Werte

Unter Indikator versteht man einen „Anzeiger“, d. h. eine konkrete Beobachtung, ein Merkmal, einen Zusammenhang o. ä., der möglichst verlässlich Auskunft über die Zielerreichung geben kann. Die eindeutige Erfassung der Zielerreichung ist gerade im Bildungsbereich nicht immer einfach. Ggf. kann es notwendig sein, hierzu Daten aus verschiedenen Perspektiven (z. B. Schülerinnen bzw. Schüler und Lehrkräfte) heranzuziehen. Entsprechende Zahlenwerte ermöglichen den Vergleich von Entwicklungsbeginn (Ist-Wert) und Zielerreichung (Ziel-Wert) zu einem bestimmten Zeitpunkt.

Leitfragen zur Festlegung von Indikatoren:

- Woran werden die Zielerreichung bzw. die erwünschten Effekte festgemacht?
- Anhand welcher Merkmale und auf welche Weise sollen die Zielerreichung bzw. die gewünschten Effekte (quantifizierbar) gemessen werden?

Evaluation

Unter Evaluation versteht man allgemein die Beschreibung und Bewertung von Maßnahmen, z. B. Programmen oder Projekten anhand nachvollziehbarer Kriterien. Als Grundlage dazu werden Daten oder Informationen herangezogen, die mit anerkannten wissenschaftlichen Methoden gewonnen wurden. Im Bildungsbereich werden Evaluationen zu verschiedenen Zwecken eingesetzt (vgl. MKJSb, 2023).

Die formative Evaluation wird während der laufenden Maßnahme, z. B. eines bestimmten Unterrichtsarrangements, eingesetzt und kann so direkt zu ihrer optimalen Ausgestaltung beitragen.

Mit der summativen Evaluation wird hingegen eine Maßnahme abschließend bilanziert. Die Beteiligten und Betroffenen erhalten so ein zusammenfassendes Bild von der Zielerreichung und damit eine Basis für zutreffende Richtungsentscheidungen, also z. B. Fortführung oder Einstellung, Ausweitung oder Verkleinerung eines pädagogischen Angebotes.

Chancen- und Risikobewertung

Strukturwandel im Beschäftigungssystem, die Veränderungen am Arbeitsplatz, die Digitalisierung und Globalisierung von Arbeitsprozessen wie auch demografische Entwicklungen sind im Bereich der beruflichen Bildung häufig stark regional geprägt. Daher ist es sinnvoll, die regionalen oder schulischen Gegebenheiten, die die Schul- und Qualitätsentwicklung wesentlich beeinflussen können, kurz bzw. stichwortartig darzustellen und eine Bewertung als Chance bzw. Risiko vorzunehmen.

¹ smart bezeichnet die Klarheit der Zielformulierung: spezifisch, messbar, attraktiv, realistisch, terminiert



3.3 Schulische Umsetzungsplanung

Mit Abschluss der ZLV verpflichtet sich die Schule zudem zur Umsetzung der für die vereinbarten Ziele notwendigen Maßnahmen. Die konkrete Ausgestaltung der Maßnahmen erfolgt situationsadäquat und zielführend während der Laufzeit der ZLV. Auf diese Weise können z. B. Entwicklungsprojekte agil und ressourcenschonend geführt werden.

Entwicklungsmaßnahmen und -projekte der Schule

Entwicklungsmaßnahmen beschreiben zielgerichtete und konkrete Aktivitäten der Schule. Um die operativen Detailziele zu erreichen, setzen die beruflichen Schulen Entwicklungsmaßnahmen (Entwicklungsprojekte, Umsetzung von Konzepten, Fortbildung, o. a.) um. Die Entwicklungsmaßnahmen sind kohärent aufeinander abgestimmt. Die Mehrjahresübersicht im Leistungsauftrag ermöglicht einen Überblick.

Leitfragen:

- Welche Entwicklungsmaßnahmen sollen zum Erreichen der operativen Detailziele in welcher Reihenfolge oder auch parallel umgesetzt werden?
- Welche Unterstützung steht in welchem Zeitraum zur Verfügung?

Mehrjahresübersicht

Die Mehrjahresübersicht dient an der Schule dem Überblick über den Entwicklungsstand anhand der vereinbarten Zielwerte und Meilensteine. Sie kann daher zur Vorbereitung des Statusgesprächs herangezogen werden.

4 Statusgespräch

Das jährliche Statusgespräch zwischen Schule und Schulaufsicht dient der gemeinsamen Reflexion des Entwicklungsstandes der Schule². Thematisiert werden

- Informationen der Schule über den allgemeinen Sachstand der Schul- und Unterrichtsentwicklung
- der Entwicklungsfortschritt im Hinblick auf den Leistungsauftrag anhand vorliegender Daten und Einschätzungen bzgl. Maßnahmen und deren Wirkung bzw. Wirksamkeit.
- positive Einflussfaktoren und Stolpersteine etc.
- Vereinbarung, Ergänzung oder Änderung von vereinbarten Zielen.
- Nutzung von Unterstützungsangeboten bzw. weiterer Unterstützungsbedarf
- Überblick im Hinblick auf die Umsetzung des Erziehungs- und Bildungsauftrags anhand von Auffälligkeiten im Schuldatenblatt, die durch Aufmerksamkeitspunkte gekennzeichnet sind.
- anlassbezogen weitere Themen der Schule bzw. der Schulaufsicht.

Als Datenquellen werden vorliegende Evaluationsergebnisse, weitere Daten z. B. aus Zertifizierungsberichten sowie die Kennzahlen des Schuldatenblatts herangezogen. Die Daten werden systematisch anhand festgelegter Kriterien ausgewertet. Im Rahmen der Datenanalyse interpretieren Schule und Schulaufsicht gemeinsam die sich ergebenden Befunde und stellen ggfs. Handlungsbedarf fest.

4.1 Ergebnisse der Evaluation

Die Evaluationsergebnisse geben Aufschluss über den Entwicklungsfortschritt in Bezug auf die operativen Detailziele und ermöglichen in der Gesamtschau auch eine Einschätzung bezüglich der strategisch ausgerichteten Entwicklungsziele.

Für die Betrachtung im Statusgespräch werden die Befunde systematisch erfasst, im Schulkontext interpretiert und ggfs. Handlungsbedarf abgeleitet.

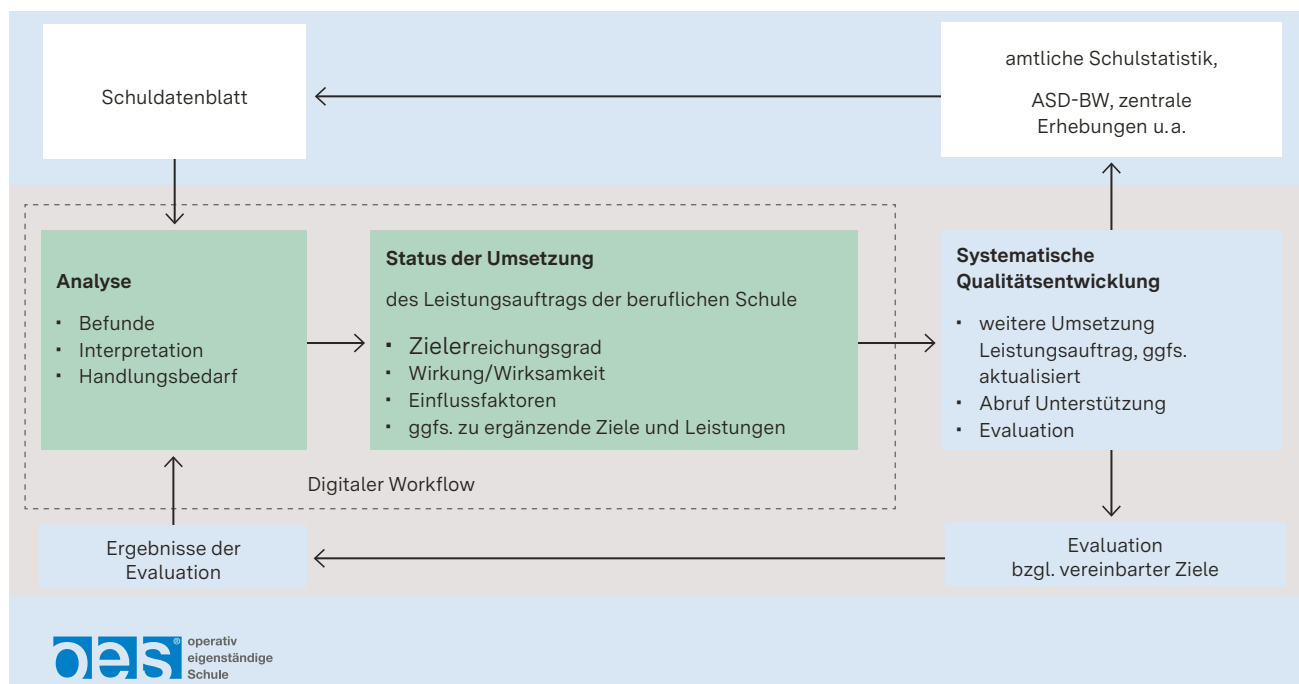


Abb. 7: Teilprozess Statusgespräch zwischen Schulaufsicht und beruflichen Schulen

² Siehe auch „ZLV-Prozess und Statusgespräch zwischen Schulaufsicht und Schule im Bereich der beruflichen Schulen – Leitfaden zum Verfahren“, 2023



Die Interpretation kann sich allgemein an folgenden Leitfragen orientieren:

- Sind die Ergebnisse aussagekräftig, z. B. hinsichtlich Datenumfang, Zeitpunkt der Erhebung u. a.?
- Stimmen die Ergebnisse im Wesentlichen mit den Meilensteinen im Leistungsauftrag überein?
- Falls Abweichungen vorliegen: Welche Einflüsse werden vermutet?

4.2 Kennzahlen des Schuldatenblatts

Das Schuldatenblatt umfasst Kennzahlen zur Betrachtung der Umsetzung des Erziehungs- und Bildungsauftrags (vgl. Ebner, 2020). Die Kennzahlen (siehe Anhang) wurden anhand folgender Kriterien ausgewählt:

- Relevanz für die Schul- und Unterrichtsentwicklung
- Vergleichswerte / Möglichkeiten zur Einordnung
- Datensparsamkeit
- Minimierung des Aufwands an den Schulen

Zusätzliche Datenerhebungen durch die Schulen werden weit möglichst vermieden.

Um die nötige Aussagekraft zu erhalten, werden die Kennzahlen im Datenblatt beruflicher Schulen möglichst bildungsgangspezifisch dargestellt. Mit dieser differenzierten Betrachtung geht ein erhebliches Datenvolumen einher. Daher werden auffällige Daten im Datenblatt anhand festgelegter Schwellenwerte als Aufmerksamkeitspunkte hervorgehoben. Im Rahmen des Statusgesprächs ist die Betrachtung der Aufmerksamkeitspunkte obligatorisch. Weitere Daten können nach Bedarf hinzugezogen werden. Die Betrachtung der Aufmerksamkeitspunkte erfolgt in gleicher Weise wie die der Evaluationsergebnisse: Die systematisch erfassten Befunde werden im Schulkontext interpretiert und ggfs. Handlungsbedarf abgeleitet.



5 Unterstützung des Ziel- und Leistungsvereinbarungsprozesses

Zur Unterstützung der beruflichen Schulen stehen differenzierte Unterstützungsangebote zur Verfügung.

Das Zentrum für Schulqualität bietet passend zu den vielfältigen bildungspolitischen Themen der beruflichen Schulen Unterstützungsleistungen an.

Um den differenzierten Fragestellungen der beruflichen Schulen nachkommen zu können, stehen zudem verschiedene Beratungsangebote zur Verfügung:

- Fachberaterinnen und Fachberater für Schulentwicklung beraten auf Wunsch die Schule über einen individuell vereinbarten Zeitraum. Sie können als kontinuierliche Prozessbegleitung oder zu konkreten Anlässen als Expertinnen bzw. Experten in Fragen der Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung zu Rate gezogen bzw. angefragt werden.
- Fachberaterinnen und Fachberater für Unterrichtsentwicklung beraten die Schule zu konkreten pädagogischen Fragen und bieten Unterstützung bei der unterrichtlichen Umsetzung bildungspolitischer Vorgaben.
- Die Seminare für Ausbildung und Fortbildung (Berufliche Schulen) stehen den beruflichen Schulen mit Angeboten zur Verbesserung der Unterrichtsqualität sowie für pädagogische Fragestellungen zu Verfügung. Die Ausbilderinnen und Ausbilder der beruflichen Seminare unterstützen die beruflichen Schulen gerne auch in Zusammenarbeit mit den weiteren Akteuren des OES-Unterstützungssystems.
- Fachberaterinnen und Fachberater im Auftrag der Schulaufsicht unterstützen die beruflichen Schulen in Fragen der ZLV.

6 Quellen

Beywl, W. (2023). Schul- und Unterrichtsentwicklung – eine evaluativ erweiterte Perspektive <https://www.schule-bw.de/themen-und-impulse/oes>, letzter Aufruf 11.10.2023

Ebner, H. G. (2020). Datengestützte Schulentwicklung an beruflichen Schulen, in Ministerium für Kultus, Jugend und Sport Baden-Württemberg (Hg.). Datengestützte Schul- und Unterrichtsentwicklung an beruflichen Schulen. Stuttgart.

Dubs, R. (2020). Die Führung einer Schule. Stuttgart.

Institut für Bildungsanalysen Baden-Württemberg. Information zur schulinternen Evaluation, <https://ibbw-bw.de/Lde/Startseite/Systemanalysen/Instrumentenpool++interne+Evaluation>, letzter Aufruf 11.03.2023

Götze, W. / Zurwehme, A. (2016). Steuern auf Abstand – vertrauensfördernde Gestaltung der Schnittstelle Schule und Schulaufsicht, Berufs- und Wirtschaftspädagogik 31/2016

Klieme, E. & Steinert, B. (2008). Schulentwicklung im Längsschnitt: Ein Forschungsprogramm und erste explorative Analysen. In M. Prenzel & J. Baumert (Hg.), Vertiefende Analysen zu PISA 2006. Zeitschrift für Erziehungswissenschaft – Sonderheft 10 (221–238).

Konferenzordnung des Kultusministeriums, Fassung vom 11.04.2012

Kultusministerkonferenz (KMK 2017). Berufliche Schulen 4.0. Weiterentwicklung von Innovationskraft und Integrationsleistung der beruflichen Schulen in Deutschland in der kommenden Dekade (Beschluss der KMK vom 07.12.2017)

Landespersonalvertretungsgesetz (LPVG), in der Fassung vom 15.11.2022

Ministerium für Kultus, Jugend und Sport Baden-Württemberg (Hg.) (MKJSb 2023). Referenzrahmen Schulqualität. Stuttgart.

Ministerium für Kultus, Jugend und Sport Baden-Württemberg (Hg.) (MKJSa 2023). Projektmanagement an beruflichen Schulen – Konzept OES. 2023.

Referate 76 der Regierungspräsidien (Hg.) (2023). ZLV-Prozess und Statusgespräch zwischen Schulaufsicht und Schule im Bereich der beruflichen Schulen – Leitfaden zum Verfahren. Stuttgart.

Schulgesetz für Baden-Württemberg, Fassung vom 22.11.2022



7 Anhang

7.1 Bildungspolitische Themen und Schwerpunktsetzungen für die beruflichen Schulen

Die bildungspolitischen Rahmenvorgaben betreffen folgende Themen:

1. Pädagogische Umsetzung des Erziehungs- und Bildungsauftrags der beruflichen Schulen

Vgl. KMK-Strategie „Berufliche Schulen 4.0“, S. 5

Themen

Vollständige berufliche Lernhandlung im Handlungsfeld- oder Lernfeldunterricht

Referenzdokumente / Bezugsrahmen

MKJS (Hg.): Lernen und Lehren an beruflichen Schulen in Baden-Württemberg 2023
Lernen und Lehren an beruflichen Schulen (barrierefrei) (schule-bw.de)

MKJS (Hg.): Unterrichtsentwicklung an beruflichen Schulen, 2023
Unterrichtsentwicklung an beruflichen Schulen (barrierefrei) (schule-bw.de)

MKJS (Hg.): Basismodell für die Unterrichtsbeobachtung und -bewertung an beruflichen Schulen, KM 2021
Basismodell Unterrichtsbeobachtung an beruflichen Schulen (barrierefrei) (schule-bw.de)

MKJS (Hg.): Unterricht auf Distanz an beruflichen Schulen, 2023
Unterrichten auf Distanz an beruflichen Schulen (barrierefrei) (schule-bw.de)

Themen	Referenzdokumente / Bezugsrahmen
Vollständige Lernhandlung im Fachunterricht beruflicher Schulen	<p>MKJS (Hg.): Lernen und Lehren an beruflichen Schulen in Baden-Württemberg 2023 Lernen und Lehren an beruflichen Schulen (barrierefrei) (schule-bw.de)</p> <p>MKJS (Hg.): Unterrichtsentwicklung an beruflichen Schulen, 2023 Unterrichtsentwicklung an beruflichen Schulen (barrierefrei) (schule-bw.de)</p> <p>MKJS (Hg.): Basismodell für die Unterrichtsbeobachtung und -bewertung an beruflichen Schulen, KM 2021 Basismodell Unterrichtsbeobachtung an beruflichen Schulen (barrierefrei) (schule-bw.de)</p> <p>MKJS (Hg.): Unterricht auf Distanz an beruflichen Schulen, 2023 Unterrichten auf Distanz an beruflichen Schulen (barrierefrei) (schule-bw.de)</p>
Einführung und Umsetzung der Bildungspläne	<p>http://www.bildungsplaene-bw.de/Lde/5939901</p>
Professionelle Gestaltung der Tiefenstrukturen wirksamer Unterrichtsführung	<p>ZSL-BW: Schulabsentismus an beruflichen Schulen, 2021</p> <p>IBBW (Hg.): Grundlagen für einen wirksamen Unterricht, 2018 Neuauflage 2022 Grundlagen für einen wirksamen Unterricht, 2018 IBBW (Hg.): Kognitive Aktivierung im Unterricht, 2018 https://ibbw-bw.de/site/pbs-bw-rebrush2024/get/documents_E-1524647572/KULTUS.Dachmandant/KULTUS/Dienststellen/ibbw/Empirische%20Bildungsforschung/Programme-und-Projekte/Wirksamer_Unterricht/IBBW_WU2_Fauth_Leuders%282022%29_KognitiveAktivierung.pdf</p> <p>IBBW (Hg.): Konstruktive Unterstützung im Unterricht (2. aktualisierte Auflage), IBBW 2022 https://ibbw-bw.de/site/pbs-bw-rebrush2024/get/documents_E-1733107730/KULTUS.Dachmandant/KULTUS/Dienststellen/ibbw/Empirische%20Bildungsforschung/Programme-und-Projekte/Wirksamer_Unterricht/IBBW_WU03_Sliwka%20et%20al%20%282022%29_Konstruktive%20Unterst%C3%BCtzung.pdf</p> <p>MKJS (Hg.): Klassenführung, 2018 Zur Zeit in Überarbeitung, nicht online verfügbar</p> <p>IBBW (Hg.): Kooperatives Arbeiten im Unterricht https://ibbw-bw.de/site/pbs-bw-km-root/get/documents_E1643833719/KULTUS.Dachmandant/KULTUS/Dienststellen/ibbw/Empirische%20Bildungsforschung/Programme-und-Projekte/Wirksamer_Unterricht/IBBW-WU04_Kooperatives%20Lernen_Web.pdf</p> <p>IBBW (Hg.): Formatives Feedback im Unterricht https://ibbw-bw.de/site/pbs-bw-km-root/get/documents_E1419234913/KULTUS.Dachmandant/KULTUS/Dienststellen/ibbw/Empirische%20Bildungsforschung/Programme-und-Projekte/Wirksamer_Unterricht/IBBW_WU05_FormativesFeedback_Web.pdf</p>
Übungsfirma	<p>Qualitätshandbuch Übungsfirma QM-Handbuch / NAV2018 – Landesbildungsserver Baden-Württemberg (schule-bw.de)</p>

2. Wichtige bildungspolitische Themen der beruflichen Schulen in den strategischen Handlungsfeldern

a) Themen im Handlungsfeld Innovationskraft stärken	Referenzdokumente / Bezugsrahmen
Lernfabrik 4.0/ Smart-Technologies	<p>MKJS (Hg.): Pädagogisches Gesamtkonzept Lernfabrik Startseite Lernfabrik Homepage Lernfabriken – LERNFABRIK (kultus-bw.de)</p> <p>FAU, Nürnberg, Karl Wilbers, Lars Windelband (HRSg.) https://www.wipaed.rw.fau.de/files/2021/01/wilbers-windelband-2021-lernfabriken.pdf</p>
Umsetzen Medienentwicklungsplan/ päd. Medienkonzept	<p>KMK (Hg.): Strategie Bildung in der digitalen Welt, 2016 https://www.kmk.org/fileadmin/Dateien/veroeffentlichungen_beschluesse/2016/2016_12_08-Bildung-in-der-digitalen-Welt.pdf</p> <p>KMK (Hg.): Lehren und Lernen in der digitalen Welt, 2021 https://www.kmk.org/fileadmin/veroeffentlichungen_beschluesse/2021/2021_12_09-Lehren-und-Lernen-Digi.pdf</p> <p>MKJS (Hg.): Unterrichtsentwicklung an beruflichen Schulen – Eckpunkte für die Beratung, 2017 Unterrichtsentwicklung an beruflichen Schulen (barrierefrei) (schule-bw.de)</p> <p>MKJS (Hg.): Individuelle Förderung mit digitalen Endgeräten, 2019</p> <p>MKJS (Hg.): Unterrichten auf Distanz an beruflichen Schulen, 2023 Unterrichten auf Distanz an beruflichen Schulen (barrierefrei) (schule-bw.de)</p>
Internationalisierung im Unterricht	<p>Bildungspläne Englisch in der Berufsschule; Bilingualer Unterricht; https://www.bildungsplaene-bw.de/site/bildungsplan/get/documents_E-563622503/lsbw/Bildungsplaene-BERS/MediaCenter/bs/bs_fhr/BS-Zusatz-FHSR_Englisch_08_3683_02.pdf</p> <p>MKJS (Hg.): Azubi-BacPro, 2019 lak_Azubi_BacPro_Leitfaden_190329.pdf (lehrerfortbildung-bw.de)</p>
Vernetzung mit externen Partnern	<p>MKJS (Hg.): Unterrichtsentwicklung an beruflichen Schulen, 2023 Unterrichtsentwicklung an beruflichen Schulen (barrierefrei) (schule-bw.de)</p>
b) Themen im Handlungsfeld Integrationsleistung der beruflichen Schulen erhöhen	Referenzdokumente / Bezugsrahmen
Individuelle Förderung / Individualisiertes Lernen / Selbstorganisiertes Lernen	<p>KMK-Empfehlung zur individuellen Förderung an beruflichen Schulen (KMK 2020)</p> <p>MKJS (Hg.): Individuelle Förderung an beruflichen Schulen, 2023 Lernen mit Feedback an beruflichen Schulen (barrierefrei) (schule-bw.de)</p> <p>MKJS (Hg.): Individuelle Förderung mit digitalen Endgeräten, 2019 https://km.baden-wuerttemberg.de/fileadmin/redaktion/m-km/intern/PDF/Publikationen/Berufliche_Bildung/2019_Individuelle_F%C3%B6rderung_mit_Unterst%C3%BCtzung_von_digitalen_Endger%C3%A4ten_im_Unterricht_an_beruflichen_Schulen.pdf</p>

**b) Themen im Handlungsfeld
Integrationsleistung der
beruflichen Schulen erhöhen**

Referenzdokumente / Bezugsrahmen

Weiterentwicklung berufs-
vorbereitende Bildungsgänge

- Schulversuchsbestimmung Ausbildungsvorbereitung dual (AVdual) und Ausbildungsvorbereitung (AV), MKJS (Hg.) 2020
- Ausbildungsbündnis 2019
KMK-Empfehlung zur individuellen Förderung an beruflichen Schulen (KMK 2020);
- Ausbildungsbündnis 2019
KMK-Empfehlung zur individuellen Förderung an beruflichen Schulen (KMK 2020);

MKJS (Hg.): Individuelle Förderung an beruflichen Schulen, 2023
https://km.baden-wuerttemberg.de/fileadmin/redaktion/m-km/intern/PDF/Publikationen/Berufliche_Bildung/2023_Konzept_OES_Individuelle_F%C3%B6rderung_an_beruflichen_Schulen.pdf

Praxisleitfaden Übergabe von der allgemein bildenden Schule an die berufliche Schule (Veröffentlichung erfolgt in Kürze)
https://bo.zsl-bw.de/site/pbs-bw-km-root/get/documents_E-829913229/KULTUS.Dachmandant/KULTUS/Projekte/bo-bw/BO-BW/Anlagen%20Leitf%C3%A4den%20und%20Arbeitshilfen/KM_Praxisleitfaden%20U%CC%88bergabe_231219_BF.pdf

Inklusion

Schulgesetz
Verordnung über sonderpädagogische Bildungsangebote (SBA-VO)

VwV Kinder und Jugendliche mit besonderem Förderbedarf und Behinderungen

Inklusive Bildung und Ausbildung an beruflichen Schulen (LS 2016)

MKJS (Hg.): Individuellen Förderung an beruflichen Schulen, 2023
https://km.baden-wuerttemberg.de/fileadmin/redaktion/m-km/intern/PDF/Publikationen/Berufliche_Bildung/2023_Konzept_OES_Individuelle_F%C3%B6rderung_an_beruflichen_Schulen.pdf

Sprachsensibler Unterricht

KMK (Hg.): Empfehlung der Kultusministerkonferenz für einen sprachsensiblen Unterricht an beruflichen Schulen, 2019
https://www.kmk.org/fileadmin/Dateien/veroeffentlichungen_beschluesse/2019/2019_12_05-Sprachsensibler-Unterricht-berufl-Schulen.pdf

Sprachförderung

Rahmencurriculum Deutsch, Grundlagendokumente LFT Sprachförderung
https://www.bamf.de/SharedDocs/Anlagen/DE/Integration/Integrationskurse/Kurstraeger/KonzepteLeitfaeden/rahmencurriculum-integrationskurs.pdf?__blob=publicationFile&v=8

**c) Themen im Handlungsfeld
Demokratiebildung**

Referenzdokumente / Bezugsrahmen

KMK (Hg.): Demokratie als Ziel, Gegenstand und Praxis historisch-politischer Bildung und Erziehung in der Schule, 2018
https://www.kmk.org/fileadmin/Dateien/veroeffentlichungen_beschluesse/2009/2009_03_06-Staerkung_Demokratieerziehung.pdf

MKJS (Hg.): Demokratiebildung – Schule für Demokratie, Demokratie für Schule, 2023

MKJS (Hg.): Orientierungsrahmen für Vorbereitungsklassen in Baden-Württemberg: Demokratiebildung – Curriculum, 2019
 Curriculum Demokratiebildung: Ministerium für Kultus, Jugend und Sport Baden-Württemberg (baden-wuerttemberg.de)

MKJS/LpB/ZSL (Hrsg.): Wahrnehmen – Benennen – Handeln, Handreichung zum Umgang mit Antisemitismus an Schulen, 2019

MKJS/LpB/LS (Hg.): Jugendliche im Fokus salafistischer Propaganda Beispiele und Anregungen für die unterrichtliche und pädagogische Praxis – Teilband 2.1, 2017
<https://www.schule-bw.de/themen-und-impulse/extremismuspraevention-und-demokratiebildung/extremismuspraevention/extremismus/salafismus/jugendliche-im-fokus-salafistischer-propaganda-band2-1.pdf>

**d) Themen im Handlungsfeld
Bildung für nachhaltige
Entwicklung**

Referenzdokumente / Bezugsrahmen

KMK/BMZ (Hg.): Orientierungsrahmen für den Lernbereich „Globale Entwicklung, 2016
https://www.kmk.org/fileadmin/veroeffentlichungen_beschluesse/2015/2015_06_00-Orientierungsrahmen-Globale-Entwicklung.pdf

MKJS (Hg.): Perspektive Zukunft – Berufliche Bildung im Zeichen der Agenda 2030, 2019

MKJS (Hg.): Informationsmaterialien „Whole School Approach“, 2020

3. Qualitätsmanagement als Rahmen für die systematische Schul- und Unterrichtsentwicklung der beruflichen Schulen

Themen

Referenzdokumente / Bezugsrahmen

Prozessmanagement

MKJS (Hg.): Prozessmanagement an beruflichen Schulen, 2023
 Prozessmanagement an beruflichen Schulen (barrierefrei) (schule-bw.de)

Projektmanagement

MKJS (Hg.): Projektmanagement an beruflichen Schulen, 2023
 Projektmanagement an beruflichen Schulen (barrierefrei) (schule-bw.de)

Themen	Referenzdokumente / Bezugsrahmen
Unterrichtsentwicklung	<p>MKJS (Hg.): Unterrichtsentwicklung an beruflichen Schulen, 2023 Unterrichtsentwicklung an beruflichen Schulen (barrierefrei) (schule-bw.de)</p> <p>MKJS (Hg.): Individuelle Förderung an beruflichen Schulen, 2023 https://km.baden-wuerttemberg.de/fileadmin/redaktion/m-km/intern/PDF/Publikationen/Berufliche_Bildung/2023_Konzept_OES_Individuelle_F%C3%B6rderung_an_beruflichen_Schulen.pdf</p> <p>MKJS (Hg.): Lernen mit Feedback an beruflichen Schulen, 2023 https://www.schule-bw.de/themen-und-impulse/oes/dokumente-materialien/konzept-handreichungen/km_07_oes_feedback_231207_bf.pdf</p> <p>MKJS (Hg.): Basismodell für die Unterrichtsbeobachtung und -bewertung an beruflichen Schulen, 2023 Basismodell Unterrichtsbeobachtung an beruflichen Schulen (barrierefrei) (schule-bw.de)</p> <p>MKJS (Hg.): Referenzrahmen Schulqualität, 2023</p>
Qualitätsmanagement (z. B. DGSE)	<p>MKJS (Hg.): Konzept OES, 2023 Das Konzept OES (Operativ Eigenständige Schule) – Landesbildungsserver Baden-Württemberg (schule-bw.de)</p> <p>MKJS (Hg.): Berufliche Schulen entwickeln mit Leitbild & Co, 2023 https://www.schule-bw.de/themen-und-impulse/oes/dokumente-materialien/konzept-handreichungen/km_05_oes_berufl-schule-entwickeln-mit-leitbild_231128_bf.pdf</p> <p>MKJS (Hg.): Ziel- und Leistungsvereinbarung / Statusgespräch an beruflichen Schulen, 2023</p> <p>MKJS (Hg.): Schulführung und Qualitätsmanagement an beruflichen Schulen, 2023 https://www.schule-bw.de/themen-und-impulse/oes/dokumente-materialien/konzept-handreichungen/km_11_oes_schulfuehrung_231228_bf.pdf</p> <p>MKJS (Hg.): Datengestützte Schul- und Qualitätsentwicklung an beruflichen Schulen, 2023 Datengestützte Schulentwicklung an beruflichen Schulen (barrierefrei) (schule-bw.de)</p> <p>MKJS (Hg.): Basismodell für die Unterrichtsbeobachtung und -bewertung an beruflichen Schulen, 2023 Basismodell Unterrichtsbeobachtung an beruflichen Schulen (barrierefrei) (schule-bw.de)</p> <p>MKJS (Hg.): Referenzrahmen Schulqualität, 2023 https://ibbw-bw.de/site/pbs-bw-km-root/get/documents_E390969141/KULTUS.Dachmandant/KULTUS/Dienststellen/ibbw/Systemanalysen/Evaluation/Referenzrahmen_2.1_Stand_Februar%202023.pdf</p> <p>MKJS (Hg.): Referenzrahmen Schulqualität, 2023 IBBW erweiterte Fassung: https://referenzrahmen.kultus-bw.de/site/pbs-bw-km-root/get/documents_E-747139195/KULTUS.Dachmandant/KULTUS/Projekte/referenzrahmen/Downloadordner%20RR/Referenzrahmen%202.1%20-%20erweiterte%20Fassung%20-%20Stand%20Februar%202023.pdf</p> <p>Homepage IBBW: Startseite – REFERENZRAHMEN (kultus-bw.de)</p>



7.2 Kennzahlen im schulDatenblatt beruflicher Schulen – Steckbriefe

Kennzahl	Schülerzahlen und ihre Entwicklung / Bezugsrahmen
Kurzbeschreibung	Die Anzahl der Schülerinnen und Schüler in einem Bildungsgang schwankt an beruflichen Schulen je nach wirtschaftlicher Lage und technischen Entwicklungen, die Anzahl und die Größe der Klassen entsprechend. Betrachtet wird daher die mehrjährige Entwicklung je Bildungsgang.
Vorgesehene Vergleiche	<ul style="list-style-type: none"> Entwicklung der Anzahl Schülerinnen und Schüler je Bildungsgang über mehrere Jahre Entwicklung der Anzahl der Klassen je Bildungsgang über mehrere Jahre Entwicklung der Anzahl der Kleinklassen je Bildungsgang über mehrere Jahre Entwicklung der Anzahl der Klammerklassen im Bildungsgang über mehrere Jahre Entwicklung der Anzahl der Schülerinnen und Schüler der Klassenstufen je Bildungsgang an beruflichen Gymnasien über mehrere Jahre Entwicklung der Anzahl Schülerinnen und Schüler je Bildungsgang über mehrere Jahre im Vergleich zur Landesentwicklung
Schwellenwerte	<p>a) Die Entwicklung der Anzahl der Schülerinnen und Schüler je Bildungsgang weicht (positiv oder negativ) um mehr als 20 Prozentpunkte von der Landesentwicklung in den letzten 5 Jahren ab.</p> <p>b) Die Anzahl der Klassen je Bildungsgang geht um mindestens die Hälfte zurück oder sinkt auf 1 ab.</p>
Kennzahl	Regionale Schulentwicklung
Kurzbeschreibung	Die regionale Schulentwicklung dient der nachhaltigen Sicherung eines regional ausgewogenen, umfassenden Bildungsangebots in zumutbarer Erreichbarkeit. Sie unterstützt notwendige Entwicklungen bei den beruflichen Schulen. (Schulgesetz § 30 ff)
Vorgesehene Vergleiche	<ul style="list-style-type: none"> Entwicklung der Schülerzahl in den Eingangsklassen eines Bildungsgangs
Schwellenwerte	Es liegt ein aktueller Hinweis nach Schulgesetz § 30 vor.
Kennzahl	Zusammensetzung der Schülerschaft
Kurzbeschreibung	<p>Die Kenntnis des Anteils der Schülerinnen und Schüler mit Migrationshintergrund ermöglicht eine Einschätzung im Hinblick auf sprach- und kultursensible Pädagogik oder sinnvolle Förderangebote.</p> <p>Erfasst werden die Schülerinnen und Schüler mit Migrationshintergrund je Bildungsganggruppe.</p>
Vorgesehene Vergleiche	<ul style="list-style-type: none"> Anteil der Schülerinnen und Schüler mit Migrationshintergrund je Bildungsganggruppe im Vergleich zum Landesdurchschnitt für diese Bildungsganggruppe
Schwellenwerte	Der Anteil der Schülerinnen und Schüler mit Migrationshintergrund weicht um mehr als 25 Prozentpunkte vom Anteil im Land in der jeweiligen Bildungsganggruppe ab.

Kennzahl	Zusammensetzung des Kollegiums
Kurzbeschreibung	<p>Die ausgewogene Zusammensetzung des Kollegiums ist eine Voraussetzung für die erfolgreiche Gestaltung des Unterrichtsangebots.</p> <p>In die Betrachtung einbezogen werden:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Anzahl der Lehrkräfte (wiss., techn., sonstige) je Schule ▪ Anteil der Lehrkräfte in Vollzeit bzw. Teilzeit je Schule ▪ Anteil der Teilzeit-Lehrkräfte mit einem Deputat $\geq 50\%$ ▪ Anteil der Teilzeit-Lehrkräfte mit einem Deputat $< 50\%$
Vorgesehene Vergleiche	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vergleich Anzahl der wiss., techn., sonstige Lehrkräfte je Schule ▪ Vergleich des Anteils der Lehrkräfte in Vollzeit mit der Gesamtzahl der Lehrkräfte je Schule ▪ Vergleich des Anteils der Lehrkräfte in Vollzeit und in Teilzeit je Schule
Schwellenwerte	Anteil von Lehrkräften in Vollzeit $< 40\%$

Kennzahl	Personelle Ausstattung
Kurzbeschreibung	Die bedarfsgerechte Zusammensetzung des Kollegiums ist ebenfalls eine Voraussetzung für die erfolgreiche Gestaltung des Unterrichtsangebots.
Vorgesehene Vergleiche	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Versorgungsgrad Lehrerwochenstunden mit Soll lt. Bildungsplan ▪ Vergleich des Versorgungsgrads je Bildungsgang im Landesvergleich ▪ Vergleich Anzahl Lehrkräfte/Bugwellen-VZÄ (und Anzahl Bugwellen-Stunden) im Verlauf der letzten Jahre
Schwellenwerte	<p>a) Versorgungsgrad an Lehrerwochenstunden je Schule im Bildungsgang $< 100\%$.</p> <p>b) Bugwellenstunden sind über 3 Jahre hinweg jährlich gestiegen</p>

Kennzahl	Unterrichtssituation
Kurzbeschreibung	Die Darstellung der Unterrichtssituation in ASD-BW in vorgegebenen Erhebungswochen ermöglicht belastbare Aussagen zur Unterrichtssituation der einzelnen Schule. Erfasst werden sowohl Ausfallursachen als auch Vertretungsumfang.
Erhebungswochen	Regelung steht noch aus, zunächst werden Ergebnisse der letzten Erhebung KW 48 2019 (1. HJ 2019/20) aufgeführt.
Vorgesehene Vergleiche	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ergebnisse der Vollerhebung zur Unterrichtssituation an den öffentlichen Schulen in Baden-Württemberg (z.B. vom 25. bis 30. November 2024) ▪ Vergleich der Anteile von Unterrichtsausfall und Unterrichtsvertretung einer Schule mit dem Landesdurchschnitt je Erhebungswoche
Schwellenwerte	Die Unterrichtsausfallquote je Erhebungswoche liegt mindestens 1,5-mal so hoch wie die durchschnittliche Quote im Land.

Kennzahl	Fortbildungen
Kurzbeschreibung	Fortbildungen stellen einen Indikator sowohl für die Professionalisierung von Lehrkräften als auch für die Unterrichtsentwicklung dar. Erfasst werden exemplarisch die in LFB-online hinterlegten jährlichen Teilnahmen je Schule.
Vorgesehene Vergleiche	<ul style="list-style-type: none"> Anteil der Fortbildungsstunden je Unterrichtswoche an der Lehrerwochenstundenzahl je Schule (Fortbildungsquote) Vergleich der Fortbildungsquote der Schule mit dem Landesdurchschnitt
Schwellenwerte	Die Fortbildungsquote beträgt weniger als zwei Drittel oder mehr als das 1,5-Fache des Landesdurchschnitts.
Kennzahl	Wahrgenommenes Schulklima (Schülerinnen und Schüler)
Kurzbeschreibung	<p>Das „Wahrgenommene Schulklima“ dient als Indikator für den Erfahrungsraum Schule (vgl. Ebner, 2020). Mögliche Belastungen für Schülerinnen und Schüler sowie für die Lehrkräfte mindern die Chance, die im Bildungs- und Erziehungsauftrag formulierten Ziele zu erreichen. Das „Wahrgenommene Schulklima“ umfasst für die Schülerinnen und Schüler 4 Dimensionen:</p> <ul style="list-style-type: none"> Akzeptanz, Respekt, Vertrauen unter den Schülerinnen und Schülern Ausgrenzungen, Gefährdungen durch Peers Ausstattung, Sicherheit, Sorgfalt Akzeptanz, Respekt, Unterstützung durch die Lehrkräfte <p>Zusätzlich werden Einschätzungen zu folgenden Aussagen erhoben:</p> <ul style="list-style-type: none"> Ich finde unsere Schule ziemlich gut. Ich glaube, dass die Lehrkräfte an unserer Schule gut zusammenarbeiten.
Befragungsgruppe	Schülerinnen und Schüler der Eingangsklassen zu Beginn des zweiten Schulhalbjahres
Vorgesehene Vergleiche	<ul style="list-style-type: none"> Vergleiche zwischen den Bildungsgängen einer Schule Vergleich der Bildungsgänge zum Mittelwert der Schule
Schwellenwerte	In der jeweiligen Dimension liegt der Mittelwert des wahrgenommenen Schulklimas im Bildungsgang mindestens um 0,5 Punkte auf der Skala höher oder niedriger als der Wert der Schule.
Kennzahl	Wahrgenommenes Schulklima (Lehrkräfte)
Kurzbeschreibung	<p>Das „Wahrgenommene Schulklima“ dient als Indikator für den Erfahrungsraum Schule. Mögliche Belastungen für Schülerinnen und Schüler sowie für die Lehrkräfte mindern die Chance, die im Bildungs- und Erziehungsauftrag formulierten Ziele zu erreichen. Das wahrgenommene Schulklima umfasst für die Lehrkräfte 4 Dimensionen:</p> <ul style="list-style-type: none"> Organisationales und affektives Commitment der Lehrkräfte Pädagogisches Engagement Kollegiale Einbindung Konflikte unter Schülerinnen bzw. Schülern
Befragungsgruppe	Lehrkräfte der Schule, 3-jährlich
Vorgesehene Vergleiche	<ul style="list-style-type: none"> Streuung der Werte der Dimensionen (ohne Ausreißer) im Vergleich zu einer Zielgröße Mittelwerte der Dimensionen an einer Schule
Schwellenwerte	<p>a) Mittelwert einer Dimension $\leq 2,5$ (für Konflikte SuS zu invertieren)</p> <p>b) Streuung innerhalb einer Dimension > 1 Skalenwert (ohne Ausreißer)</p>

Kennzahl	Lernergebnisse (Abschlussprüfungen)
Kurzbeschreibung	Lernergebnisse sind für sich genommen kein valider Indikator, anhand dessen Schulen hinreichend verlässlich miteinander verglichen werden können. Neben dem mit Vorsicht zu behandelnden Vergleich zwischen Schulen bietet der Vergleich der Leistungen innerhalb von Bildungsgängen günstigere Voraussetzungen für eine angemessene Bewertung der Effekte.
Befragungsgruppe	Schülerinnen und Schüler im Abschlussjahrgangs jedes Bildungsgangs der Schule
Vorgesehene Vergleiche	Vergleich der Ergebnisse eines Bildungsgangs der Schule mit dem Landesdurchschnitt in dem Bildungsgang
Schwellenwerte	Ergebnisse eines Bildungsgangs der Schule weichen um mindestens eine halbe Note vom Landesdurchschnitt in dem Bildungsgang ab.

Kennzahl	Erreichen des Ausbildungsziels in der Regel-Ausbildungsdauer
Kurzbeschreibung	Das Erreichen des Ausbildungsziels kann ebenfalls nicht direkt mit der Leistung der Schule in Verbindung gebracht werden. Signifikant unterschiedliche Erfolgsquoten zwischen Bildungsgängen innerhalb einer Schule oder verschiedenen Schulen sollten jedoch zum Anlass genommen werden, zu versuchen, die Gründe für diese Differenzen zu klären und dabei auf die Schule verweisende Zusammenhänge herauszufiltern. (vgl. Klieme & Steinert, 2008)
Befragungsgruppe	Schülerinnen und Schüler im Abschlussjahrgangs jedes Bildungsgangs der Schule.
Vorgesehene Vergleiche	<ul style="list-style-type: none"> Anteil der Schülerinnen und Schüler eines Bildungsgangs, die das Ausbildungsziel in der Regelausbildungsdauer erreicht haben Anteil der Schülerinnen und Schüler eines Bildungsgangs, die das Ausbildungsziel in der Regelausbildungsdauer erreicht haben, im Vergleich mit dem Landesdurchschnitt
Schwellenwerte	Anteil der Schülerinnen und Schüler eines Bildungsgangs, die das Ausbildungsziel in der Regelausbildungsdauer erreicht haben, weicht um mehr als 20 Prozentpunkte vom Landesdurchschnitt ab.

7.3 Glossar

Schuldatenblatt

Das Schuldatenblatt umfasst für die Schul- und Unterrichtsentwicklung relevante Daten bzw. Kennzahlen und ermöglicht hier eine datengestützte Einschätzung. Es wird jährlich aktualisiert vom IBBW als Grundlage für die Statusgespräche (Schulgesetz § 32, § 114) bereitgestellt.

Detailziel, operatives

Mehrere Detailziele konkretisieren ein strategisch ausgerichtetes Entwicklungsziel. Sie beschreiben den erwünschten Zustand („smart“) in den Bereichen Organisationsentwicklung, Personalentwicklung und Unterrichtsentwicklung. Operative Detailziele werden aus einer angemessenen Situationsanalyse abgeleitet.

Die Bezeichnung „smart“ steht für die Klarheit der Zielformulierung: spezifisch, messbar, attraktiv, realistisch, terminiert.

Entwicklungsziel, strategisch ausgerichtetes

Die strategisch ausgerichteten Entwicklungsziele greifen auf der Ebene der einzelnen Schule bildungspolitische Schwerpunktthemen auf und dienen der längerfristigen Ausrichtung und perspektivischen Profilbildung im regionalen bzw. lokalen Umfeld und somit zur Orientierung aller am Schulleben Beteiligten. Entwicklungsziele sind grundsätzlich an den strategischen Zielen des Landes ausgerichtet. In Absprache mit der Schulaufsicht können weitere bedeutsame Ziele aufgenommen werden.

Die ZLV umfasst drei bis fünf strategisch ausgerichtete Entwicklungsziele, denen zwei bis vier operative Detailziele zugeordnet sind.

Evaluation

Unter Evaluation versteht man allgemein die Beschreibung und Bewertung von Programmen oder Projekten zu festgelegten Zwecken und im Hinblick auf begründete Kriterien. Grundlage von Evaluationen bilden Daten oder Informationen, die mithilfe sozialwissenschaftlicher Methoden gewonnen wurden.

Die Daten unterstützen die Schule bei der Analyse, Reflexion und Bewertung der Zielerreichung und Weiterentwicklung/Festlegung der Maßnahmen.

Das Schulgesetz (§ 114) unterscheidet zwischen interner und externer Evaluation: Eine interne Evaluation ist eine von der Schule selbst geplante und durchgeführte Evaluation mit dem Ziel der Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung. Externe Evaluationen können vom IBBW oder als Zertifizierung nach anerkannten Standards durchgeführt werden.

Indikatoren, Ist-Werte, Ziel-Werte

Unter Indikator versteht man einen „Anzeiger“, d. h. eine konkrete Beobachtung, ein Merkmal, einen Zusammenhang o. ä., der möglichst verlässlich Auskunft über die Zielerreichung geben kann. Die eindeutige Erfassung der Zielerreichung ist gerade im Bildungsbereich nicht immer einfach. Ggf. kann es notwendig sein, hierzu Daten aus verschiedenen Perspektiven (z. B. Schülerinnen bzw. Schüler und Lehrkräfte) heranzuziehen. Entsprechende Zahlenwerte ermöglichen den Vergleich von Entwicklungsbeginn (Ist-Wert) und Zielerreichung (Ziel-Wert) zu einem bestimmten Zeitpunkt.

Leistungsauftrag

Der schulische Leistungsauftrag umfasst die strategisch ausgerichteten Entwicklungsziele, diesbezügliche operative Detailziele, Eckpunkte und Meilensteine sowie eine entsprechende Chancen-/Risikobetrachtung. Dabei werden das Entwicklungsprofil der Schule sowie das schulische Leitbild berücksichtigt.

Maßnahmen (Entwicklungsmaßnahmen)

Entwicklungsmaßnahmen beschreiben zielgerichtete und konkrete Aktivitäten der Schule. Um die operativen Detailziele zu erreichen, setzen die beruflichen Schulen Entwicklungsmaßnahmen (Entwicklungsprojekte, Umsetzung von Konzepten, Fortbildung, o. a.) um. Die Entwicklungsmaßnahmen sind kohärent aufeinander abgestimmt. Der Mehrjahresübersicht im Leistungsauftrag ermöglicht einen Überblick.

Outcome

Begriff in Zusammenhang mit der Entwicklung von Zielen. Eine gewünschte eingetretene Veränderung/Stabilisierung bei Personen bzw. Zielgruppen. Der Fokus der Outcomes liegt im schulischen Bereich auf dem Lernerfolg der Schülerinnen und Schüler.

Beispiel: Erreichte (Fach-)Kompetenzen und Verhaltensweisen von Schülerinnen und Schülern.

Output

Begriff im Zusammenhang der Umsetzungsplanung. Anzahl und umgesetzter Umfang von Maßnahmen.

Beispiel: Anzahl von Beratungsgesprächen, Anzahl von Anwesenheitsstunden, Teilnahme an Fortbildungen.

Umsetzungsplanung, schulische

Mit Abschluss der ZLV verpflichtet sich die Schule zur Umsetzung der für die vereinbarten Ziele notwendigen Maßnahmen. Die konkrete Ausgestaltung der Maßnahmen erfolgt situationsadäquat und zielführend während der Laufzeit der ZLV. Auf diese Weise können z. B. Entwicklungsprojekte agil und ressourcenschonend geführt werden. Die Mehrjahresübersicht im Leistungsauftrag ermöglicht einen Überblick.

Wirkannahme

Vermuteter Zusammenhang zwischen einem strategisch ausgerichteten Entwicklungsziel und hemmenden oder begünstigenden Einflussfaktoren. Daraus leiten sich die operativen Detailziele sowie die Maßnahmen ab.

Impressum

Herausgeber:

Ministerium für Kultus, Jugend und Sport Baden-Württemberg,
Postfach 10 34 42, 70029 Stuttgart
www.km-bw.de, oeffentlichkeitsarbeit@km.kv.bwl.de

Verantwortlich:

Timo Weber, Ministerium für Kultus, Jugend und Sport Baden-Württemberg

Mitwirkende:

Referate 76 der Regierungspräsidien,
Albert-Schäffle-Schule Nürtingen,
Andreas-Schneider-Schule Heilbronn,
Georg-Goldstein-Schule Bad Urach,
Gewerbeschule Bad Säckingen, Gewerbeschule Lörrach,
Gewerbeschule Rheinfelden, Gewerbeschule Schopfheim,
Gewerbliche Schule Im Hoppenlau mit Technischer Oberschule Stuttgart,
Gewerbliche Schule Metzingen,
Johanna-Wittum-Schule Pforzheim,
Johann-Philipp-Bronner-Schule Wiesloch,
Johannes-Gutenberg-Schule Stuttgart,
Kaufmännische Schule Offenburg,
Matthias-Erzberger-Schule Biberach,
Philipp-Matthäus-Hahn-Schule Nürtingen, WG West Stuttgart,
Zentralgewerbeschule Buchen,
Institut für Bildungsanalysen Baden-Württemberg,
Zentrum für Schulqualität und Lehrerbildung Baden-Württemberg

Wissenschaftliche Begleitung

Prof. Dr. Wolfgang Beywl, Windisch-Brugg, Schweiz
Prof. em. Dr. Hermann G. Ebner, Mannheim
Prof. Dr. Caroline Lanz, Luzern; Meinrad Leffin, Luzern

Fotos: iStock: © JohnnyGreig (Titel), Violeta Stoimenova (S. 8), julief514 (S. 15),
FangXiaNuo (S. 16), Jakob Wackerhausen (S. 24),
Stock.adobe.com: © luckybusiness (S. 13), Drazen Zigic (S. 18)

Layout: Ilona Hirth Grafik Design GmbH, Karlsruhe

Stuttgart, 2025

