

Alle Schularten

*Innovativer
Bildungsservice*

Qualitätsentwicklung und Evaluation

Glossar
zur schulischen Qualitätsentwicklung
in Baden-Württemberg

Stuttgart 2010 ■ QE - 13



Landesinstitut
für Schulentwicklung

www.ls-bw.de
best@ls.kv.bwl.de

Qualitätsentwicklung
und Evaluation

Schulentwicklung
und empirische
Bildungsforschung

Bildungspläne

Redaktionelle Bearbeitung

Verantwortlich: Sabine Imlau
Susanne Thimet (KM)

Autor/-innen: Dr. Rüdiger Arnscheid (KM)
Thorsten Dittmann (Regierungspräsidium Freiburg)
Susanne Eberhard-Haule (Regierungspräsidium Stuttgart)
Dr. Patrick Häffner
Hannelore Hammer
Konrad Heydenreich
Sabine Imlau
Sabine Kimmler-Schad (LS)
Götz Lampe
Margit Maunz (Regierungspräsidium Tübingen)
Nina Meyer (Regierungspräsidium Stuttgart)
Brigitte Saupp (Regierungspräsidium Tübingen)
Dr. Axel Schenz
Petra Schmalenbach (Regierungspräsidium Stuttgart)
Susanne Thimet (KM)

Layout: Dr. Tabea Raidt (LS)

Stand: Dezember 2010

Impressum

Herausgeber: Landesinstitut für Schulentwicklung (LS)
Heilbronner Str. 172, 70191 Stuttgart
Fon: 0711 6642-0
Internet: www.ls-bw.de
E-Mail: best@ls.kv.bwl.de

Ministerium für Kultus, Jugend und Sport (KM)
Postfach 10 34 42
70029 Stuttgart
Fon: 0711 279-0
Internet: www.km-bw.de
E-Mail: poststelle@km.kv.bwl.de

Druck und Vertrieb: Landesinstitut für Schulentwicklung (LS)
Fax 0711 6642-1099
Fon: 0711 66 42-1203 oder -1204
E-Mail: best@ls.kv.bwl.de

Urheberrecht: Inhalte dieses Heftes dürfen für unterrichtliche Zwecke in den Schulen und Hochschulen des Landes Baden-Württemberg vervielfältigt werden. Jede darüber hinausgehende fotomechanische oder anderweitig technisch mögliche Reproduktion ist nur mit Genehmigung des Herausgebers möglich. Soweit die vorliegende Publikation Nachdrucke enthält, wurden dafür nach bestem Wissen und Gewissen Lizenzen eingeholt. Die Urheberrechte der Copyrightinhaber werden ausdrücklich anerkannt. Sollten dennoch in einzelnen Fällen Urheberrechte nicht berücksichtigt worden sein, wenden Sie sich bitte an den Herausgeber. Bei weiteren Vervielfältigungen müssen die Rechte der Urheber beachtet bzw. deren Genehmigung eingeholt werden.

© Landesinstitut für Schulentwicklung, Stuttgart 2010

1 Vorwort

Mit der Änderung des Schulgesetzes am 18.12.2006 (§ 114) und dem Inkrafttreten der Evaluationsverordnung am 01.08.2008 zur verbindlichen Einführung von Qualitätsentwicklung und Evaluation an den baden-württembergischen Schulen haben zahlreiche neue Begriffe an den Schulen Einzug gehalten, die zum einen verbindlich zu definieren sind und zum anderen von allen Beteiligten im Kultussystem verstanden werden sollen.

Ziel des vorliegenden Glossars ist es, diese erforderlichen Definitionen für die wesentlichen Begriffe aus dem Bereich der Qualitätsentwicklung, Selbst- und Fremdevaluation auf der Grundlage der in Baden-Württemberg geltenden Konzeptionen für die allgemein bildenden und beruflichen Schulen zu liefern und in kompakter Form aufzubereiten.

Die hier vorgestellten Definitionen sind in einer schulartübergreifenden Arbeitsgruppe entstanden, an der Vertreterinnen und Vertreter des Kultusministeriums, des Landesinstituts für Schulentwicklung und der Referate 77 in den Regierungspräsidien (Fachberater/-innen Schulentwicklung) mitgewirkt haben.

Die vorliegende Fassung des Glossars stellt die erste Sammlung aller definierten Begriffe dar, die je nach Zielgruppe und Verwendungszweck von allen Institutionen im Kultussystem für die Arbeit im Bereich Qualitätsentwicklung / Schulentwicklung – auch in Auszügen – verwendet werden kann. Dabei ist darauf zu achten, dass der Wortlaut der Definitionen beim Zitieren oder Abdruck in anderen Publikationen nicht verändert wird.

Am Landesinstitut für Schulentwicklung (LS) und in den Referaten 77 an jedem Regierungspräsidium wurde je eine Ansprechperson für das Glossar benannt, an die Rückmeldungen und Anregungen zu Begriffen im Glossar weitergegeben werden können.

LS	Frau Ute Schoppmann	<u>(ute.schoppmann@ls.kv.bwl.de)</u>
RP Freiburg	Frau Tatjana Gütschow	<u>(tatjana.guetschow@rpf.bwl.de)</u>
RP Karlsruhe	Frau Uta Strotkamp	<u>(utastrotkamp@web.de)</u>
RP Stuttgart	Frau Nina Hörr	<u>(nina.hoerr@rps.bwl.de)</u>
RP Tübingen	Frau Brigitte Saupp	<u>(brigitte.saupp@gmx.de)</u>

Diese Anregungen zu Korrekturen und Ergänzungen werden einmal jährlich gemeinsam gesichtet und ggf. eine neue Fassung des Glossars herausgegeben. Auf diese Weise soll sichergestellt werden, dass aktuelle Entwicklungen und neue Begriffe zeitnah aufgegriffen und Definitionen bei Bedarf weiter präzisiert werden können.

Zeichenerklärung

- ↔ siehe unter / vergleiche
- siehe auch

2 Glossar zur schulischen Qualitätsentwicklung

Begriff	Begriffsklärung	Kontext/Funktion
360°Feedback	Umfasst Rückmeldungen von vier Seiten: Schülerinnen und Schüler, Kolleginnen und Kollegen, Schulleitung und externe Bildungspartner (Eltern, Betriebe o. a.). → Individualfeedback	
Ablauforganisation	Beschreibt die Verantwortlichkeiten und die zeitliche Einbindung der an der Schule eingeführten → Prozesse. In Abgrenzung zu → Aufbauorganisation, siehe auch → Organisationsentwicklung	
Aktionsplan	Strukturhilfe, bei der die nächsten Handlungsschritte für eine → Maßnahme festgelegt werden. Wer macht was mit wem bis wann?	
Analyse stern ↔ <i>Zielscheibe</i>		
Assoziiertes Mitglied ↔ <i>Kritischer Freund</i>	Person, die von der Schule benannt wird und einen zusätzlichen Blickwinkel in das Fremdevaluationsteam des Landesinstituts für Schulentwicklung einbringt.	Geltungsbereich: allgemein bildende Schulen.
Aufbauorganisation	Strukturiert den organisatorischen Aufbau einer Schule z. B. nach Funktionen, Berufs- oder Fachgruppen oder nach Standorten. In Abgrenzung zu → Ablauforganisation, siehe auch → Organisationsentwicklung	
Ausgangsevaluation	Ziel der Ausgangs- oder auch Bedarfs-evaluation ist die Feststellung des Ist-Stands der Schule zu einem bestimmten Evaluationsgegenstand. Sie kann als → Überblicks- oder als → Fokusevaluation durchgeführt werden und die Entscheidung über → Projekte vorbereiten. Die Reichweite einer Ausgangsevaluation innerhalb der Schule ist jeweils konkret zu bestimmen.	
Auswertungstool	Digitales Hilfsmittel, das Schulen bei der Auswertung von Befragungen unterstützt.	
Balanced Scorecard/ BSC	Wörtlich: <i>ausgeglichenes Zielsystem</i> ; kennzahlenbasiertes Führungsinstrument. Durch BSC kann das Erreichen von strategischen → Zielen messbar gemacht werden; die Ziele können durch abgeleitete Maßnahmen umgesetzt, d. h. operationalisiert werden.	Die Kultusverwaltung arbeitet mit BSC zur Umsetzung ihrer Ziele.
Beobachtung von Unterrichtssituationen/ BUS	Evaluationsinstrument, das im Rahmen der → Fremdevaluation an allgemein bildenden Schulen eingesetzt wird.	Geltungsbereich: allgemein bildende Schulen.
Bilanzgespräch	Wird von den beiden Partnern der → Zielvereinbarung in der Regel in jährlichen Abständen geführt, um die Weiterentwicklung längerfristiger Zielvereinbarungen zu analysieren, zu reflektieren und gegebenenfalls anzupassen.	
Bilanzkonferenz	Methode zur Überprüfung der Erreichung gesetzter Ziele.	

Begriff	Begriffsklärung	Kontext/Funktion
Bildungsstandards ↔ <i>Kompetenz</i>	Einheitliche Vorgaben des KM, die festlegen, über welche fachlichen, personalen, sozialen und methodischen → Kompetenzen Schülerinnen und Schüler zu einem bestimmten Zeitpunkt verfügen müssen.	Geltungsbereich: allgemein bildende Schulen.
BSC ↔ <i>Balanced Scorecard</i>		
BUS ↔ <i>Beobachtung von Unterrichtssituationen</i>		
Changemanagement	Ein gezielter Steuerungsprozess, der Veränderungen in einer Organisation anstößt und lenkt.	
Corporate Identity-Leitbild/ CI-Leitbild	Aussage zu Selbstverständnis und Ausrichtung einer Schule. → <i>Leitbild</i> → <i>Qualitätsleitbild</i>	Die im CI-Leitbild formulierten Werte und Visionen drücken eine gemeinsame Orientierung aus, die nach innen und außen kommuniziert wird.
Dateninterpretation	Bewertung der im Laufe des Evaluationsprozesses gesammelten Daten.	
Deming-Kreis ↔ <i>Qualitätszyklus</i>		
Dokumentation ↔ <i>Qualitätsdokumentation</i>		
Dokumentenanalyse	Verfahren der Datenauswertung, bei der Dokumente der Schule kriteriengeleitet gesichtet werden.	
EFQM ↔ <i>European Foundation for Quality Management</i>		
Ergebnisse und Wirkungen	→ Qualitätsbereich der schulischen → Qualitätsentwicklung; beschreibt die Erfolge einer Schule und ihrer Schülerinnen und Schüler. In Abgrenzung zu → Voraussetzungen und Bedingungen → Prozesse → Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung	In der Evaluationsverordnung sind dies die Bereiche Fachliche und überfachliche Lernergebnisse, Schul-/ Laufbahnerfolg, Bewertung schulischer Arbeit.

Begriff	Begriffsklärung	Kontext/Funktion
European Foundation for Quality Management/ EFQM	Wörtlich: <i>Europäische Stiftung für Qualitätsmanagement</i> ; diese hat ein anerkanntes QM-System entwickelt, das auf Schulen übertragbar ist.	
Evaluation	Bewertung von → Prozessen und → Ergebnissen mit dem Ziel der Steuerung und Optimierung. Mit Hilfe von → Evaluationsinstrumenten werden die wesentlichen Aspekte des Schullebens beurteilt, um entweder die Einhaltung von → Qualitätsstandards oder die Wirksamkeit von Schulentwicklungsprojekten überprüfen zu können. Dazu werden Daten erhoben, ausgewertet und interpretiert, um schließlich auf Basis der Ergebnisse gezielt Änderungsmaßnahmen ableiten zu können. → Ausgangs- → Externe → Fokus- → Formative → Fremd- → Meta- → Projekt- → Primär- → Prozess- → Selbst- → Summative → Überblicksevaluation	Auf Einzelpersonen rückführbare Daten werden nicht in die Evaluationsdokumentation aufgenommen (Datenschutzrechtliche Regelungen).
Evaluationsbericht	Nach jedem Durchlaufen eines → Evaluationszyklus wird ein Evaluationsbericht erstellt, in dem das Vorgehen bei der Evaluation, die Ergebnisse und die empfohlenen Maßnahmen dokumentiert werden. → Fremdevaluationsbericht	
Evaluationsberichtsheft	Im Dokumentationssystem nach → QZS werden Evaluationsberichte, Maßnahmenpläne, Checklisten für die Maßnahmenableitung und die Wirksamkeitsprüfung sowie Schulstatistiken in einem so genannten Evaluationsberichtsheft eingeordnet. → Qualitätshandbuch → Qualitätsmanagementhandbuch	Geltungsbereich: allgemein bildende Schulen.
Evaluationsgruppe	Personengruppe (ggf. → Team), die für die Durchführung der schulischen → Selbstevaluation verantwortlich ist und u. a. für die Einhaltung des Datenschutzes Sorge trägt. Sie empfängt ihre Aufträge von Schulleitung, → QE-Team oder → Steuerungsgruppe. Bei kleinen Schulen wird die Aufgabe von einem Evaluationsbeauftragten wahrgenommen.	
Evaluationsinstrument	Das konkrete Mittel, mit dessen Hilfe bei einer → Evaluation systematisch Daten gesammelt werden, z. B. offener oder geschlossener Fragebogen, Interviewleitfaden, Foto-report, → Zielscheibe.	
Evaluationskonzept	Darin legt eine Schule konkret fest, welches Thema oder welcher → Qualitätsbereich in welchem Zeitraum mit welchen Instrumenten evaluiert wird und welcher Personenkreis damit befasst wird. Es bietet sich an, im Evaluationskonzept auch die Zielsetzung der → Evaluation festzuhalten.	

Begriff	Begriffsklärung	Kontext/Funktion
Evaluationsverordnung	Sie regelt für alle öffentlichen Schulen in Baden-Württemberg die Pflicht zur → Selbst- und → Fremdevaluation mit dem Ziel der → Qualitätssicherung und → Qualitätsentwicklung vor Ort. Das Landesinstitut für Schulentwicklung ist dabei zuständig für die Organisation und Durchführung der Fremdevaluation. Der → Fremdevaluationsbericht ist auch Grundlage der zwischen Schule und Schulaufsicht geschlossenen → Zielvereinbarung.	Die Verordnung gliedert sich in die drei Abschnitte Allgemeines, Selbstevaluation und Fremdevaluation. Dabei werden jeweils Zuständigkeiten, Themen, Verfahren und Methoden u. a. weiter ausgeführt.
Evaluationszyklus	Beschreibt ein systematisches Vorgehen anhand einzelner Schritte bei einer → Evaluation. Grundsätzlich geht es darum, für die Schule wichtige Fragestellungen oder → Evaluationsbereiche aus dem → Leitbild und der → Zielvereinbarung abzuleiten, erwünschte bzw. zu erreichende Qualitätsmerkmale festzulegen, diese durch → Indikatoren zu konkretisieren, Daten zu erheben, sie auszuwerten und aus den Ergebnissen Konsequenzen zu ziehen. Der Evaluationszyklus ist ein Bestandteil des → Qualitätszyklus.	
Externe Evaluation	Von externer Evaluation wird gesprochen, wenn die Abläufe an einer Schule von Personen außerhalb der Schule hinsichtlich festgelegter → Qualitätsstandards überprüft und beurteilt werden. Externe Evaluation bietet der Schule eine unabhängige fachliche Außensicht. → Evaluation	Z. B. → Fremdevaluation durch das Landesinstitut für Schulentwicklung.
Feedbackkultur	Kultur der systematischen Rückmeldepraxis auf verschiedenen Ebenen der Schule, mit dem Ziel der Weiterentwicklung der → Qualität. Zu unterscheiden ist nach Weiterentwicklung der Institution durch → Evaluation und der Person durch → Individualfeedback.	Von einer Feedbackkultur wird gesprochen, wenn die Prozesse des Feedbacks in Denken, Haltung und Kommunikation der Beteiligten verankert sind und somit zur Gewohnheit wurden.
Fokusevaluation	Evaluation eines thematischen Ausschnitts der schulischen Arbeit oder eines Teilbereichs der Institution. In Abgrenzung zu → Überblicksevaluation → Projektevaluation → Prozessevaluation	
Formative Evaluation	Prozesse begleitende, entwicklungsorientierte Bewertung. In Abgrenzung zu → Summative Evaluation	
Fremdevaluation	Standardisierte, kriteriengeleitete Erfassung und Bewertung der Ergebnisse und → Prozesse einer Schule durch externe Evaluatorinnen und Evaluatoren. Ziel der Fremdevaluation ist es, der einzelnen Schule Rückmeldung zu zentralen schulischen → Qualitätskriterien zu geben → Externe Evaluation → Evaluation	An den Schulen Baden-Württembergs ist das Landesinstitut für Schulentwicklung für die Durchführung der Fremdevaluation zuständig (→ Fremdevaluationsbericht).

Begriff	Begriffsklärung	Kontext/Funktion
Fremdevaluationsbericht	Der Bericht der → Fremdevaluation dient zum einen der Rechenschaftslegung über bereits Erreichtes und noch zu Erreichendes und gibt zum anderen Impulse zur schulinternen → Qualitätsentwicklung. Der Bericht ist eine Basis für → Zielvereinbarungen mit der Schulaufsicht.	
Good-Practice-Beispiele	Bewährte Praxisbeispiele, die als Anregung für andere Schulen dienen können.	
Indikator	Beobachtbares und erfassbares Merkmal. Quantitative Indikatoren sind eindeutig messbare Merkmale; ihnen können → Kennzahlen zugeordnet werden. Qualitative Indikatoren sind durch Beobachtung erfassbare Merkmale. Indikatoren in der schulischen Qualitätsentwicklung beschreiben präzise, woran die Zielerreichung bzw. die Realisierung einzelner → Qualitätskriterien konkret erkennbar ist.	Zur Gewinnung von Indikatoren ist die Frage hilfreich: Woran ist die Zielerreichung konkret erkennbar? Was ist gegenüber dem Ist-Zustand verändert? Ein Indikator bezieht sich stets auf das → Ziel bzw. ein → Kriterium, nicht aber auf → Maßnahmen zur Zielerreichung. Im pädagogischen Bereich ist es nicht immer einfach, geeignete Indikatoren (vor allem quantitative) zu finden.
Individual-feedback	Rückmeldung, die sich eine Person von einer anderen Person oder einer Gruppe einholt. Der Feedbackgeber bezieht sich auf Verhaltensweisen und Handlungen einer Person in ihrer professionellen Rolle. Die Rückmeldung sollte nach vereinbarten Regeln ablaufen. Die Feedback nehmende Person entscheidet selbstverantwortlich, ob sie aus den Rückmeldungen Konsequenzen zieht. Die Daten bleiben beim Feedbacknehmer. In Abgrenzung zu → Evaluation	Ziel ist die persönliche professionelle Weiterentwicklung durch Optimierung der individuellen Praxis.
Innere Schulentwicklung ↔ <i>Schulentwicklung</i>		
Input ↔ <i>Voraussetzungen</i>		
Interne Evaluation ↔ <i>Selbstevaluation</i>		
ISO 9001	Von der International Organization for Standardization (ISO) herausgegebene Norm, die Anforderungen an das → Qualitätsmanagement von Organisationen formuliert. ISO 9000 definiert Grundlagen und Begriffe zu QM-Systemen.	

Begriff	Begriffsklärung	Kontext/Funktion
Ist-Soll-Analyse	Gegenüberstellung und Vergleich von derzeitigem Zustand (Ist) und angestrebtem Zustand (Soll).	
Item	Einzelne Aussage oder Frage z. B. innerhalb eines Fragebogens.	
Kennzahl	Wert zur Messung des Fortschritts der schulischen → Qualitätsentwicklung und des Grades der Zielerreichung, stets auf → Indikatoren bezogen.	
Kerncurriculum	Mit den → Bildungsstandards vorgegebene verbindliche Inhalte sind zu einem Kerncurriculum geformt. → Schulcurriculum	Geltungsbereich: allgemein bildende Schulen. Für Förderschulen und Schulen für geistig Behinderte gibt es kein Kerncurriculum, denn eine verbindliche Fixierung von Lernerwartungen innerhalb eines festen Zeitrahmens wird diesen Schülerinnen und Schülern nicht gerecht.
Kollegiale Unterrichts-hospitation	Instrument, welches sowohl für → Individualfeedback als auch → Evaluation verwendet werden kann. Es finden gegenseitige Unterrichtsbesuche von Kollegen und Kolleginnen mit anschließenden Feedbackrunden statt. Möglich ist die Verknüpfung des Individualfeedbacks mit Strukturen der → Selbstevaluation (→ Qualität in Unterricht und Schule/QUS).	
Kommunikative Validierung	Verfahren zur Überprüfung von Ergebnissen einer Befragung, bei dem diese Ergebnisse den befragten Personen selbst vorgelegt und mit ihnen bewertet werden.	
Kompetenz	Der Begriff liegt den Bildungsplänen der Schulen in Baden-Württemberg zu Grunde, er umfasst dort Haltungen, Einstellungen, Fähigkeiten und Kenntnisse. → Standard	
Koordinator/in ↔ <i>QE-Koordinator/in</i>		
Kraftfeldanalyse	Bestandsaufnahme von Situationen innerhalb von Veränderungsprozessen mit dem Ziel, förderliche und hemmende Kräfte zu erkennen und Handlungsmöglichkeiten zu entwickeln.	
Kriterium ↔ <i>Qualitätskriterium</i>		

Begriff	Begriffsklärung	Kontext/Funktion
Kritischer Freund ↔ <i>Assoziiertes Mitglied</i>	Person, die von der Schule benannt wird und einen zusätzlichen Blickwinkel in das Fremdevaluationsteam des Landesinstituts für Schulentwicklung einbringt.	Geltungsbereich: berufliche Schulen. Bei der → Fremdevaluation an beruflichen Schulen ist der Kritische Freund gleichberechtigtes Mitglied des Evaluationsteams und in die Datenerhebung und Auswertung einbezogen.
Leadership	Grenzt sich von „Management“ ab. Während Management eher die Umsetzung von Führungsentscheidungen bedeutet und mit der Verbesserung von Effektivität, Effizienz, Struktur, Ordnung und Stabilität verbunden wird, ist Leadership die Fähigkeit, Visionen zum Ausdruck zu bringen und eine gemeinsame Sicht der Gegenwart und Zukunft mit den Führungskräften und den Mitarbeiter/-innen aufzubauen.	
Leitbild	Dokument, in dem das Selbstverständnis, die gemeinsamen pädagogischen → Ziele und Wertvorstellungen sowie die Entwicklungsziele der Schule prägnant dargestellt sind. Das Leitbild ist stets auf die Erfordernisse und Bedürfnisse der einzelnen Schule abgestimmt; an ihm orientieren sich → Qualitätssicherung und -entwicklung der Schule. → CI-Leitbild → Qualitätsleitbild	An der Entwicklung des schulischen Leitbilds werden die betroffenen Personengruppen angemessen beteiligt. Damit ist das Leitbild Teil der Corporate Identity der Schule.
Maßnahme	Jede Aktion oder Aktivität, jedes Projekt oder konkrete Vorhaben, welche der Erreichung eines → Ziels dienen.	
Maßnahmenplan ↔ <i>Aktionsplan</i>		
Metaevaluation	Betrachtung und Bewertung der Systematik der → Qualitätsentwicklung einer Schule und deren → Prozesse (→ Evaluation der → Selbstevaluation).	Die → Fremdevaluation der beruflichen Schulen in Baden-Württemberg durch das Landesinstitut für Schulentwicklung hat überwiegend den Charakter einer Metaevaluation.

Begriff	Begriffsklärung	Kontext/Funktion
Operativ Eigenständige Schule/OES	<p>Das Konzept OES zielt auf eine weitere Stärkung der pädagogischen und fachlichen Erstverantwortung der Schulen. Im Mittelpunkt steht die Sicherung und Entwicklung von Unterrichtsqualität. Dazu führen die beruflichen Schulen ein an → Q2E orientiertes Qualitätssystem ein. Der Schwerpunkt liegt auf der Selbstevaluation und Qualitätsentwicklung in allen relevanten Bereichen (→ Qualitätsbereiche) des schulischen Lebens. Dabei wählt die Schule ihre Qualitätsvorhaben passgenau zu den Herausforderungen vor Ort.</p>	<p>Geltungsbereich: berufliche Schulen. Das Konzept OES wurde von 2003 bis 2006 gemeinsam mit beruflichen Schulen erarbeitet. Mit OES wird die Verpflichtung der beruflichen Schulen zur Evaluation (→ Evaluationsverordnung) konkretisiert. 2007 haben die beruflichen Schulen mit der Umsetzung begonnen, ab dem Schuljahr 2010/11 arbeiten alle beruflichen Schulen mit dem Konzept OES. Für ihre Qualitätsentwicklungsarbeit steht den beruflichen Schulen ein umfangreiches Unterstützungssystem, u. a. mit Fachberatung, Fortbildungen zur Verfügung.</p>
Organisationsentwicklung	<p>Langfristig angelegter Prozess der Schulführung, in dem der organisatorische Aufbau der Schule (→ Aufbauorganisation) und die schulischen Abläufe (→ Ablauforganisation) gestaltet und verbessert werden.</p>	
Orientierungsrahmen	<p>Der Orientierungsrahmen zur Schulqualität ist neben dem Bildungsplan verbindliche Grundlage zur → Qualitätssicherung und -entwicklung an allgemein bildenden Schulen. Er beinhaltet das für Baden-Württemberg gültige Modell von Schulqualität und liefert den Referenzrahmen sowohl für die innerschulische Qualitätsentwicklung als auch für die → Fremdevaluation der allgemein bildenden Schulen. In Abgrenzung zu → Fremdevaluation</p>	<p>Geltungsbereich: allgemein bildende Schulen. Die sechs Bereiche des → Orientierungsrahmens und des → Qualitätsrahmens Fremdevaluation in Baden-Württemberg gliedern sich in:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Unterricht - Professionalität der Lehrkräfte - Schulführung und Schulmanagement - Schul- und Klassenklima - Innerschulische und außerschulische Partnerschaften - Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung

Begriff	Begriffsklärung	Kontext/Funktion
Output/ Outcome ↔ <i>Ergebnisse und Wirkungen</i>		
PDCA-Zyklus/ PDSA-Zyklus ↔ <i>Qualitätszyklus</i>		
Personalentwicklung	Alle Aktivitäten rund um die Auswahl, Laufbahnplanung und Weiterbildung der Lehrkräfte, der Schulleitung sowie des nicht lehrenden Personals. Hierbei stehen insbesondere Maßnahmen zur Erhaltung und Entwicklung fachlicher und überfachlicher Qualifikationen im Vordergrund.	Personalentwicklung im Rahmen der systematischen → Qualitätsentwicklung stützt sich auf Beteiligungsprozesse. Elemente des Personalentwicklungsprozesses an Schulen sind z. B. Teamarbeit und Fortbildungskonzept.
Primärevaluation	Der Begriff bezeichnet in Abgrenzung zur → Metaevaluation die systematische Erfassung originärer Daten eines Evaluationsgegenstands. → Evaluation	
Projekt	Ein Arbeitsvorhaben, das im Wesentlichen durch ein definiertes Ziel, zeitliche, finanzielle, personelle und andere Begrenzungen gekennzeichnet ist. Das Vorhaben ist gegenüber anderen abgegrenzt. Es wird zielgerichtet organisiert und evaluiert.	
Projektelevaluation	Überprüfung und Bewertung eines schulischen Projekts. → Evaluation → Projekt	
Projektmanagement	Gesamtheit aller Aufgaben zur Planung, Organisation, Steuerung, Koordinierung und Kontrolle von → Projekten. → QE-Projekt	

Begriff	Begriffsklärung	Kontext/Funktion
Prozess	1. Abfolge von Schritten zur Erreichung von Zielen oder Ergebnissen. Unter schulischen Prozessen werden alle wiederkehrenden Vorgänge verstanden, die im täglichen Schulleben stattfinden. Mit → Prozessbeschreibungen und → Verfahrensvereinbarungen können von der Schule die relevanten Prozesse eigenständig festgelegt werden. 2. Prozesse: → Oberbegriff mehrerer Qualitätsbereiche der schulischen → Qualitätsentwicklung. In Abgrenzung zu → Voraussetzungen und Bedingungen → Ergebnisse und Wirkungen → Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung	1. Ein Prozess ist zeitlich klar definiert. Er kann Organisations-einheiten überschreiten und erfordert das Zusammenwirken mehrerer Menschen. 2. In der Evaluationsverordnung sind dies die Bereiche: <ul style="list-style-type: none"> - Unterricht - Professionalität der Lehrkräfte - Schulführung und Schulmanagement - Schul- und Klassenklima - Innerschulische und außerschulische Partnerschaften - Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung
Prozessbeschreibung	Sie dokumentiert diejenigen → Prozesse der Schule, die möglichst einheitlich ablaufen sollen. Prozessbeschreibungen dienen dazu, Abläufe transparent zu machen und erleichtern z. B. die Einarbeitung neuer Kolleginnen und Kollegen. Die Prozessbeschreibungen werden im → Qualitätshandbuch, im → Qualitätsmanagementhandbuch bzw. im → Schulportfolio dokumentiert oder in deren Anlagen.	
Prozessevaluation	1. Überprüfung und Bewertung schulischer Regelprozesse. → Evaluation → Prozess 2. Reflexion eines Entwicklungsprozesses, z. B. in einem Projektteam unter der Fragestellung: „Wie haben wir gearbeitet?“	
Prozessmanagement	Erkennen, Gestalten und Beschreiben von → Prozessen in der Schulorganisation.	
Q2E	<i>Qualität durch Evaluation und Entwicklung.</i> QM-System aus der Schweiz (Total Quality Management), das von Norbert Landwehr und Peter Steiner ursprünglich für Schulen der Sekundarstufe II entwickelt wurde.	
QE	↔ Qualitätsentwicklung	

Begriff	Begriffsklärung	Kontext/Funktion
QE-Koordinator/-in	Umsetzung und Gestaltung des Konzeptes → OES erfordern entsprechende Funktionen und Strukturen in der Schulorganisation. Insbesondere ist es sinnvoll, in den Schulen eine Person mit den Aufgaben und Funktionen zu betrauen, durch die sie eine Schlüsselrolle bei der Planung und Gestaltung der schulischen → Qualitätsentwicklung wahrnehmen kann. Die koordinierende Funktion dieser Person setzt voraus, dass sie zwischen Schulleitung, Projekt- und Arbeitsteams und dem Kollegium mit großer Kommunikationsfähigkeit agiert.	
QE-Projekt	→ Projekt zur Entwicklung schulischer → Qualität.	
QE-Team/ QE-Gruppe ↔ <i>Qualitätsteam, Steuerungsgruppe</i>		
QM ↔ <i>Qualitätsmanagement</i>		
QMH ↔ <i>Qualitätsmanagementhandbuch</i>		
Qualität	Beschreibung eines Gütezustands.	Der Begriff Qualität kann deskriptiv im Sinne von ‚Beschaffenheit‘ oder normativ im Sinne von ‚Güte‘ oder ‚Niveau‘ gebraucht werden. Qualität von Unterricht und Schule meint im letzteren Sinne → Kriterien und → Qualitätsstandards, die entweder von außen vorgegeben oder an der Schule vereinbart und umgesetzt werden.
Qualitätsbereich	Die Unterteilung in Qualitätsbereiche dient der sachlogischen Gliederung der Qualitätsarbeit einer Schule. → Orientierungsrahmen → Qualitätsrahmen Fremdevaluation	In der → Evaluationsverordnung sind unter § 4 die für alle Schulen relevanten Bereiche vorgegeben. Geltungsbereich: allgemein bildende Schulen.

Begriff	Begriffsklärung	Kontext/Funktion
Qualitätsdokumentation	Systematische, schriftliche Erfassung von Informationen zur Darstellung, Sicherung und Entwicklung schulischer → Qualität.	Beispielsweise werden → Projekte in Form von Berichten dokumentiert. Das → Qualitätshandbuch bzw. das → Schulportfolio gibt einen strukturierten Überblick über die Dokumente der Schule.
Qualitätsentwicklung/ QE	Gesamtheit aller Maßnahmen zur Erhöhung und Weiterentwicklung der Qualität einer Schule. Verantwortlich für diesen Prozess sind Personen oder Personengruppen, die mit der Führung der Schule beauftragt sind. Die Führungsaufgaben umfassen insbesondere Organisation, Gestaltung und Steuerung der schulischen → Prozesse mit dem Ziel einer systematischen → Schul- und → Qualitätsentwicklung. Im Mittelpunkt steht die Weiterentwicklung des Unterrichts als zentralem Prozess der pädagogischen Arbeit. Dafür ist jede Lehrkraft verantwortlich.	
Qualitätshandbuch	Dokumentensammlung, in der die Schule ihr Qualitätsprofil im Überblick darstellt. Üblicherweise enthält das Qualitätshandbuch eine Kurzdarstellung der Schule, ihre Zielsetzungen zur Qualität, abgeleitet aus dem → Leitbild und der Zielvereinbarung, einen Einblick in die Aufbau- und Ablauforganisation sowie Regeln und → Prozessbeschreibungen zur → Qualitätssicherung und → -entwicklung. → Qualitätsdokumentation → Qualitätsmanagementhandbuch → Schulportfolio	Das Qualitätshandbuch dient den in der Schule agierenden Personen im Qualitätsentwicklungsprozess als übergeordnetes Referenzdokument zur Beachtung der festgelegten Methoden, Prozesse, Ressourcen und Verantwortlichkeiten. Im Qualitätshandbuch wird auf weiterführende Dokumente verwiesen, z. B. Regelwerke, Prozessbeschreibungen, Arbeitsanweisungen, Formulare, Aufzeichnungen, Projektdokumente.
Qualitätsindikator ↔ Indikator		

Begriff	Begriffsklärung	Kontext/Funktion
Qualitätskriterium	Dient der Beschreibung schulischer → Qualität. Qualitätskriterien konkretisieren, was in den → Qualitätsleitsätzen der Schule als Ziele definiert wurde. Damit sind sie die Grundlage für die Verwirklichung der → Qualitätsleitsätze.	Sind Qualitätskriterien als Untergliederungen eines → Ziels bestimmt, können → Indikatoren festgelegt werden, über die sich die Erreichung des Qualitätsziels beobachten lässt. Im Orientierungsrahmen zur Schulqualität und im Qualitätsrahmen Fremdevaluation (Geltungsbereich allgemein bildende Schulen) heißt es: Qualitätsbereiche werden durch Kriterienbeschreibungen näher spezifiziert und definieren verbindlich die Schulqualität.
Qualitätsleitbild ↔ <i>Leitbild</i>	Dokument einer umfassenden Vereinbarung innerhalb der Schule über ihren Qualitätsanspruch und den schuleigenen Handlungsrahmen. Das Qualitätsleitbild gibt die Ziele, Grundhaltungen und Werte der Schule auf einen Blick wieder. Es umfasst im entwickelten → Qualitätsmanagement alle → Qualitätsbereiche, → Qualitätsleitsätze, → Qualitätskriterien, → Qualitätsindikatoren und → Qualitätsstandards. Es ist wesentlicher Bestandteil des → Qualitätshandbuchs, des → Qualitätsmanagementhandbuchs bzw. des → Schulportfolios.	
Qualitätsleitsatz	Qualitätsleitsätze beschreiben, was die Schule in den einzelnen → Qualitätsbereichen erreichen möchte. Durch die Festlegung von Qualitätsleitsätzen werden innerhalb der Qualitätsbereiche Schwerpunkte gesetzt, die die Individualität der Schule herausstellen.	
Qualitätsmanagement/ QM	Definition der international gültigen Qualitätsnorm DIN EN ISO 9000 (<i>Deutsches Institut für Normierung 2004</i>): Aufeinander abgestimmte Tätigkeiten zur Leitung und Steuerung einer Institution bezüglich deren Qualität. QM ist eine permanente Aufgabe. Planungs-, Umsetzungs-, Evaluations-, und Verbesserungsphasen schließen aneinander an, mit dem Ziel einer effektiven und effizienten → Schulentwicklung.	
Qualitätsmanagementhandbuch/ QMH ↔ <i>Qualitätshandbuch, Schulportfolio</i>	Instrumentarium, das der systematischen Dokumentation des → Qualitätsmanagements an der Schule dient. Darin werden neben dem → Qualitätsleitbild die wichtigsten Prozessabläufe sowie die Strukturen und Besonderheiten der Schule festgehalten.	Geltungsbereich: allgemein bildende Schulen.

Begriff	Begriffsklärung	Kontext/Funktion
Qualitätsrahmen Fremdevaluation	<p>Der „Qualitätsrahmen Fremdevaluation“ für die systematische Schulentwicklung an allgemein bildenden Schulen in Baden-Württemberg umfasst sechs → Qualitätsbereiche. Er basiert auf dem → „Orientierungsrahmen zur Schulqualität“ von September 2007 und übernimmt die dort vorgenommenen Definitionen der → Qualitätskriterien im Sinne von Qualitätsansprüchen.</p> <p>Aus dem Qualitätsrahmen abgeleitete Merkmale einer Schule werden im Rahmen der → Fremdevaluation eingeschätzt.</p>	<p>Geltungsbereich: allgemein bildende Schulen.</p> <p>Die sechs Bereiche des → Orientierungsrahmens und des → Qualitätsrahmens Fremdevaluation in Baden-Württemberg gliedern sich in:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Unterricht - Professionalität der Lehrkräfte - Schulführung und Schulmanagement - Schul- und Klassenklima - Innerschulische und außerschulische Partnerschaften - Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung
Qualitätssicherung	<p>Alle Aktivitäten und Regelungen, die sicherstellen, dass ein bestimmtes Qualitätsniveau an der Schule gehalten wird.</p>	
Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung	<p>1. Gliederungseinheit im → Orientierungsrahmen zur Schulqualität sowie im → Qualitätsrahmen Fremdevaluation.</p> <p>In Abgrenzung zu → Voraussetzungen und Bedingungen, → Prozesse → Ergebnisse und Wirkungen</p> <p>2. Ein Bereich der → Fremdevaluation</p>	<p>1. Geltungsbereich: allgemeinbildende Schulen</p> <p>2. Geltungsbereich: alle Schularten</p>
Qualitätsstandards ↔ <i>Standard</i>	<p>Qualitätsstandards drücken die Anforderungen aus, denen eine Schule genügen will und muss, und geben damit den Handlungsrahmen für Schulleitung, Lehrkräfte, nicht lehrendes Personal sowie Schülerinnen und Schüler vor.</p>	
Qualitätsteam/ QE-Team ↔ <i>Steuerungsgruppe</i>	<p>Steuert und organisiert die Einführung, Durchführung und Dokumentation der → Qualitätsentwicklung an der Schule. Es besteht aus mehreren Lehrkräften und ggf. der Schulleitung.</p>	
Qualitätszentrierte Schulentwicklung/ QZS	<p>Das Verfahren Qualitätszentrierte Schulentwicklung (QZS) verbindet das Konzept der → Schulentwicklung mit dem schon früh in der Wirtschaft angewandten Konzept des → Qualitätsmanagements. Qualitätsmanagement innerhalb von Qualitätszentrierter Schulentwicklung ist eine bereichsübergreifende Konzeption, die die Arbeit in den Bereichen → Unterricht-, → Organisations- und → Personalentwicklung systematisiert und im Sinne einer nachhaltigen Schulentwicklung zum Erfolg führt. Das Verfahren Qualitätszentrierte Schulentwicklung integriert zudem alle Tätigkeiten, die zur Einführung, Durchführung und Dokumentation von → Qualitätsmanagement sowie zur internen → Evaluation notwendig sind.</p>	<p>Verfahren entwickelt von MTO Psychologische Forschung und Beratung GmbH, Tübingen. Das Land Baden-Württemberg stellt auf Grund einer Vereinbarung mit MTO seit 2007 allen allgemein bildenden Schulen den Leitfaden QZS kostenfrei zur Verfügung.</p>

Begriff	Begriffsklärung	Kontext/Funktion
Qualitätsziel ↔ <i>Ziel</i>		
Qualitätszyklus	<p>Kontinuierlicher Prozess zur systematischen → Qualitätsentwicklung, der definierte Phasen durchläuft:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Setzen von Zielen - Planen von Maßnahmen zur Zielerreichung - Umsetzen der Maßnahmen - Überprüfen der Zielerreichung, siehe → Evaluationszyklus - Reagieren, Ableiten von Rückschlüssen 	<p>Bekannt sind z. B. Qualitätszyklen nach → Deming (plan – do – check/study – act, auch PDCA-Zyklus bzw. PDSA-Zyklus genannt) oder nach → EFQM (Results, Approach, Deployment, Assessment, Review = RADAR).</p>
Qualität in Unterricht und Schule/ QUS	<p>Ein System zur Unterrichtsentwicklung, das → kollegiale Unterrichtshospitation mit systematischer → Schulentwicklung und → Selbstevaluation verbindet.</p>	
QZS ↔ <i>Qualitätszentrierte Schulentwicklung</i>		
Ratingkonferenz	<p>Befragung einer Personengruppe zu einem bestimmten Thema. Vorgegebene Aussagen werden von den Befragten eingeschätzt und die Ergebnisse anschließend in der Gruppe besprochen.</p>	
Ressourcen	<p>Alle Geld-, Sach-, Personal- und Organisationsmittel – auch Zeit und Wissen – für die Erfüllung einer Aufgabe oder das Erreichen eines → Ziels.</p>	
Schulcurriculum ↔ <i>Spiralcurriculum</i>	<p>Theoretische Beschreibung des Lehr- und Lernablaufs (Lehrplan, Lernprogramm), die von der Schule selbst erarbeitet wird und der vertiefenden und erweiternden Umsetzung der → Bildungsstandards dient.</p> <p>Ein Schulcurriculum umfasst die Festlegung aller unterrichtlichen Angebote.</p> <p>Der Bildungsplan ist die Grundlage für die Entwicklung eines eigenen schulischen Curriculums zu allen verpflichtenden → Kompetenzen. Die Erarbeitung des gesamten Schulcurriculums liegt in der Verantwortung jeder einzelnen Schule.</p> <p>In Abgrenzung zu → Kerncurriculum</p>	<p>Geltungsbereich: allgemein bildende Schulen.</p>
Schulentwicklung/ SE	<p>Auf einander abgestimmte → Maßnahmen zur Weiterentwicklung der Schule, die alle → Prozesse des Schulalltags umfassen. SE verknüpft dabei einzelne Aspekte von → Unterrichts-, → Personal- und → Organisationsentwicklung. Ziel aller Entwicklungsmaßnahmen ist die Verbesserung der Erziehungs- und Bildungsarbeit der einzelnen Schule. Voraussetzung für eine gelingende Schulentwicklung ist die Einbeziehung aller Beteiligten. Effektivität und Effizienz von Schulentwicklung lassen sich wesentlich steigern durch Verfahren systematischer → Qualitätsentwicklung.</p>	

Begriff	Begriffsklärung	Kontext/Funktion
Schulkonzept	Bildet die Klammer um sämtliche organisatorische Maßnahmen einer Schule, die für das Lernen und die Entwicklung der Schülerinnen und Schüler relevant sind, unter Berücksichtigung der übergeordneten Vorgaben (Erziehungs- und Bildungsauftrag), der pädagogischen Leitideen, des Leitbilds der Schule und der lokalen Rahmenbedingungen.	Geltungsbereich: allgemein bildende Schulen.
Schulportfolio ↔ <i>Qualitäts- handbuch, Qualitätsmana- gementhand- buch</i>	Dokumentation der schulischen → Qualitätsentwicklung. Das Schulportfolio umfasst eine Beschreibung der Schule mit allen bedeutsamen statistischen Daten, Organisation der Schule einschließlich der Jahresplanung, → Leitbild, → Schulprogramm, → Schulcurriculum, Ergebnisse der Leistungsfeststellung, Verfahren und Ergebnisse der → Selbstevaluation sowie die Perspektiven der Weiterentwicklung.	Geltungsbereich: allgemein bildende Schulen.
Schulprofil	Bildet die Klammer um sämtliche curricularen, organisatorischen und strukturellen → Maßnahmen und Programme der Einzelschule. Die übergeordneten Vorgaben wie beispielsweise Erziehungs- und Bildungsauftrag, pädagogische Leitideen, → Leitbild der Schule und die lokalen Rahmenbedingungen werden berücksichtigt.	
Schulprogramm ↔ <i>Schulkonzept</i>		
SE ↔ <i>Schulent- wicklung</i>		
SEIS ↔ <i>Selbstevalu- ation in Schulen</i>		
Selbstein- schätzung	Einschätzung der systematischen → Qualitätsentwicklung anhand vorgegebener → Kriterien durch die Schule selbst.	
Selbstevalua- tion	Von der Schule selbst geplante und durchgeführte → Evaluation mit dem Ziel der Qualitätssicherung und → Qualitätsentwicklung. Die Daten gehören der Schule. In Abgrenzung zu → Fremdevaluation	Bei der Selbstevaluation liegt die Verantwortung für die systematische Durchführung, Gestaltung und Auswertung einer → Evaluation bei der Schule. Die Selbstevaluation dient auch der Vergewisserung über den Erfolg des eigenen Tuns.

Begriff	Begriffsklärung	Kontext/Funktion
Selbstevaluation in Schulen/ SEIS	Standardisiertes Instrument zur → Selbstevaluation im Sinne einer → Überblicksevaluation. Es zeichnet sich durch hohe Passung mit dem im → Orientierungsrahmen formulierten Qualitätsverständnis guter Schule aus. Mit Hilfe einer internetgestützten Software werden Fragebögen vollautomatisch ausgewertet und die Ergebnisse der Umfrage der Schule zur Verfügung gestellt. → Evaluation	Das von der Bertelsmann Stiftung entwickelte, kostenpflichtige Instrument zur Selbstevaluation in Schulen (SEIS) wird seit Oktober 2009 von sieben Bundesländern, darunter Baden-Württemberg, und dem Bundesverwaltungsamt - Zentralstelle für das Auslandsschulwesen weitergeführt.
Smart-Regeln	Regeln für sinnvolle Auswahl und Formulierung von → Zielen: spezifisch , messbar , attraktiv/annehmbar , realistisch/realisierbar , terminiert .	
Spiralcurriculum	Handlungsfelder stehen innerhalb der Jahresplanung und über die Klassenstufen hinweg miteinander in Beziehung. Die aufeinander aufbauenden Handlungsfelder, Projekte und Kurse der einzelnen Fächer/Fächerverbünde ergeben den „spiralgigen“ Aufbau des Curriculums der Schule.	Geltungsbereich: Förderschulen.
Standard	Durch messbare Sollwerte beschriebenes Maß an schulischer → Qualität.	Werden z. B. bei der → Evaluation quantitative Daten erhoben, so müssen die zu erreichenden → Standards im Sinne von Mindestanforderungen formuliert werden. Beispielsweise können von der Schule Prozentwerte festgelegt werden, die den Grenzwert dessen, was noch als akzeptabel angesehen wird, beschreiben.
STEBBS/ Stärkung der Eigenständigkeit beruflicher Schulen	Projekt von 2001 bis 2003 mit über 60 beruflichen Schulen in Baden-Württemberg, in dem die Verzahnung von Eigenständigkeit und → Schulentwicklung erprobt wurde, gab 2003 den Anstoß zum Modellvorhaben → „Operativ Eigenständige Schule“.	Geltungsbereich: berufliche Schulen.
Steuerungsgruppe ↔ <i>Qualitätsteam</i>	Personengruppe (ggf. → Team), die Verantwortung im schulischen Qualitätsentwicklungsprozess übernimmt. Sie steuert und organisiert die Einführung, Durchführung und Dokumentation von → Qualitätsentwicklung an der Schule. Sie besteht aus mehreren Lehrkräften und ggf. der Schulleitung.	Gruppen mit dieser Funktion werden auch Qualitätsentwicklungs-, Schulentwicklungs-, Steuer-, Lenkungs- oder Koordinierungsgruppe genannt. → Teamentwicklung

Begriff	Begriffsklärung	Kontext/Funktion
Strategie	Längerfristig ausgerichtetes, planvolles Anstreben eines Ziels.	Die Strategie einer Organisation wird durch die strategischen Handlungsfelder sowie → Qualitätsbereiche beschrieben und durch die strategischen → Ziele konkretisiert.
Summative Evaluation	Abschließende Bewertung eines → Projekts, einer Maßnahme etc. → Evaluation In Abgrenzung zu → Formative Evaluation	
Team	Gruppe von mehreren Personen, die ein definiertes → Ziel gemeinsam verfolgen, sich Regeln für die Zusammenarbeit geben und Verantwortung übernehmen.	
Teamentwicklung	Prozess zur Verbesserung der Zusammenarbeit von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, z. B. bei → Projekten.	Bei ihrer Entwicklung durchlaufen Teams bestimmte Phasen. Klare Zielrichtung und Führung sind ausschlaggebend für den Erfolg.
Total Quality Management/ TQM	Umfassender Ansatz einer systematischen → Qualitätsentwicklung, der alle Beteiligten einbezieht und neben den Kundenbedürfnissen die Produkte und → Prozesse der Organisation betrachtet. An Schulen werden neben Kollegium und Schülerinnen und Schülern auch Eltern, Betriebe, Verbände u. a. einbezogen. Grundlage für TQM-Systeme sind systematische Schulführung und Teamarbeit. TQM-Systeme sind z. B. → EFQM und → Q2E.	
Triangulation	Einnahme unterschiedlicher Perspektiven auf einen untersuchten Gegenstand. Diese Perspektiven können im Rahmen einer → Evaluation in unterschiedlichen Methoden und Datensorten (qualitative, quantitative Daten) bestehen. Die verschiedenen Perspektiven stehen dabei gleichberechtigt nebeneinander und werden zusammengeführt.	
Überblicksevaluation	Verfahren, das viele, möglichst alle Aspekte schulischer Arbeit gleichzeitig und schulweit in den Blick nimmt, mit dem Ziel einer Stärken-Schwächen-Analyse und um „blinde Flecken“ zu vermeiden. → Selbstevaluation in Schulen/SEIS In Abgrenzung zu → Fokusevaluation	
Unterrichtsentwicklung	Gesamtheit der systematischen Bestrebungen, die darauf abzielen, Lehr- und Lernprozesse zu optimieren.	
Unterrichtsqualität	Güte von Unterricht, der → Kriterien für erfolgreiches Lernen zugrunde liegen. Die Erhöhung der Unterrichtsqualität ist vorrangiges Ziel jeder systematischen → Qualitätsentwicklung der Schule.	

Begriff	Begriffsklärung	Kontext/Funktion
Veränderungsmanagement ↔ <i>Changemanagement</i>		
Verfahrensvereinbarung	Verfahrensvereinbarungen dienen, ähnlich den → Prozessbeschreibungen, der Beschreibung von Abläufen an der Schule. Bei Abläufen, die detailgenau beschrieben werden sollen, werden die jeweiligen Prozessbeschreibungen durch Verfahrensvereinbarungen ergänzt.	
Voraussetzungen und Bedingungen ↔ <i>Input</i>	Gliederungseinheit der schulischen → Qualitätsentwicklung. In Abgrenzung zu → Ergebnisse und Wirkungen → Prozesse → Qualitätssicherung und Qualitätsentwicklung	In der → Evaluationsverordnung sind dies die Bereiche: - Rahmenvorgaben - Sächliche und personelle Ressourcen - Schülerinnen und Schüler sowie deren Lebensumfeld
Zertifizierung	Die Übereinstimmung der schulischen → Qualitätsentwicklung mit vorgegebenen → Kriterien und → Standards wird durch unabhängige Dritte bestätigt.	
Ziel	Gewünschter künftiger Zustand, der präzise nach Inhalt, Ausmaß und zeitlichem Bezug bestimmt ist. Dabei kommt es auf Klarheit und Präzision der → Zielformulierungen an.	Die Orientierung an qualitativen und quantitativen Zielen ist eine der Grundvoraussetzungen für die → Qualitätsentwicklung der Schulen.
Zielformulierung	Die konkrete Formulierung von → Zielen ermöglicht die Überprüfung und Reflexion der Zielerreichung und ist damit ein wichtiges Element systematischer → Qualitätsentwicklung. Unterstützung bei der Formulierung bieten die → SMART-Regeln.	Ziele sind positiv, konkret, herausfordernd, realisierbar sowie mit Substantiv und Verb formuliert und drücken den angestrebten Zustand aus.
Zielscheibe ↔ <i>Analysestern</i>	Instrument mit mehreren Sektoren für → Items und mehreren Ringen für eine mehrstufige Antwortskala zum Erteilen von Rückmeldungen im Rahmen von → Evaluation und Feedback.	Die Teilnehmer setzen (Klebe-) Punkte und tragen so ihre persönliche Einschätzung in die Zielscheibe ein.

Begriff	Begriffsklärung	Kontext/Funktion
Zielvereinbarung	Verbindliche Absprachen zwischen zwei Ebenen (zwei Organisationseinheiten oder zwischen Vorgesetzten und Mitarbeiter/-innen) darüber, welche Ergebnisse in einem bestimmten Zeitraum erreicht werden sollen, einschließlich der Festlegung der dafür erforderlichen Ressourcen sowie der Festlegung von Berichtspflichten, die die Erreichung der → Ziele überprüfbar machen.	Zielvereinbarungen zwischen der Schule und der Schulverwaltung sind in Baden-Württemberg verbindlich vorgeschrieben. Ihnen geht in der Regel die → Fremdevaluation voraus, deren Bericht eine Grundlage für die Zielvereinbarung ist. Die Zielvereinbarung bildet wiederum die Grundlage für die nachfolgende → QE der Schule.
Zielwert	Ein Sollwert, der als "Messlatte" für die Zielerreichung dient und sie transparent macht. Zielwerte werden bei der → Zielvereinbarung festgelegt, sie gelten für die vereinbarte Laufzeit.	