



# „Bildungsarbeit ist Qualitätsarbeit –

eine multiperspektivische Annäherung an  
einen schillernden Begriff“

**Verstetigung von QM-Arbeit –  
Erfahrungen und Lösungsansätze aus  
der QmbS-Beratung in Bayern**

**Wildbad Kreuth, 25. April 2012**

Dr. Martin Brunnhuber, Pankraz Männlein, Thomas Schock



# Warum brauchen Schulen von heute Qualitätssicherung?

„Aufgrund neuer Technologien und Berufe ändern sich die strukturellen, personellen und pädagogischen Anforderungen an Schulen ständig.

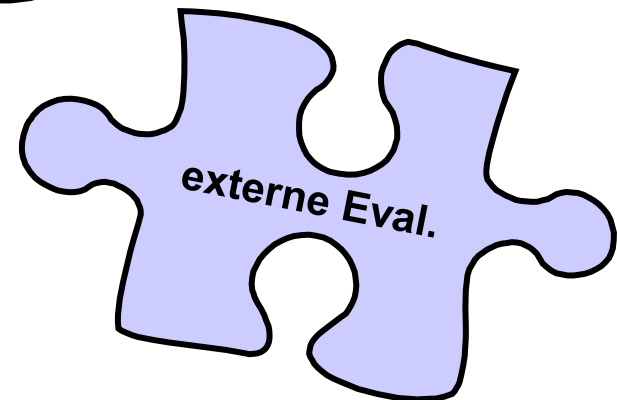
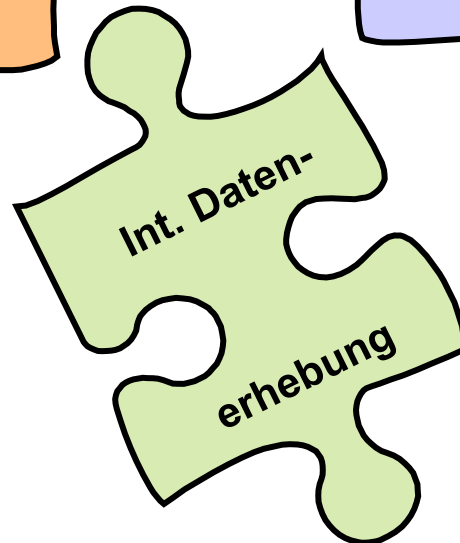
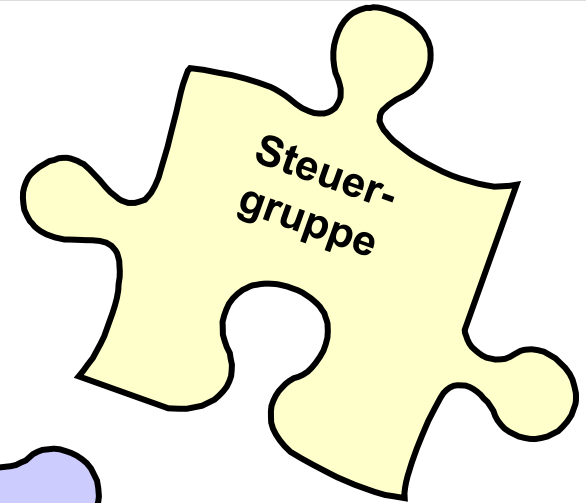
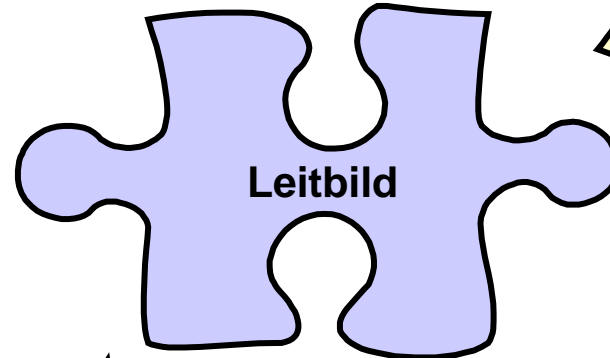
Die zunehmend komplexen Aufgaben können nur dann erfüllt werden, wenn sie bisher als sonst in die Lage versetzt werden, sich selbst weiterzuentwickeln.“

(GÜTTLER/ZÖLLER 2007)

- > größere Gestaltungsspielräume
- > mehr Eigenverantwortung

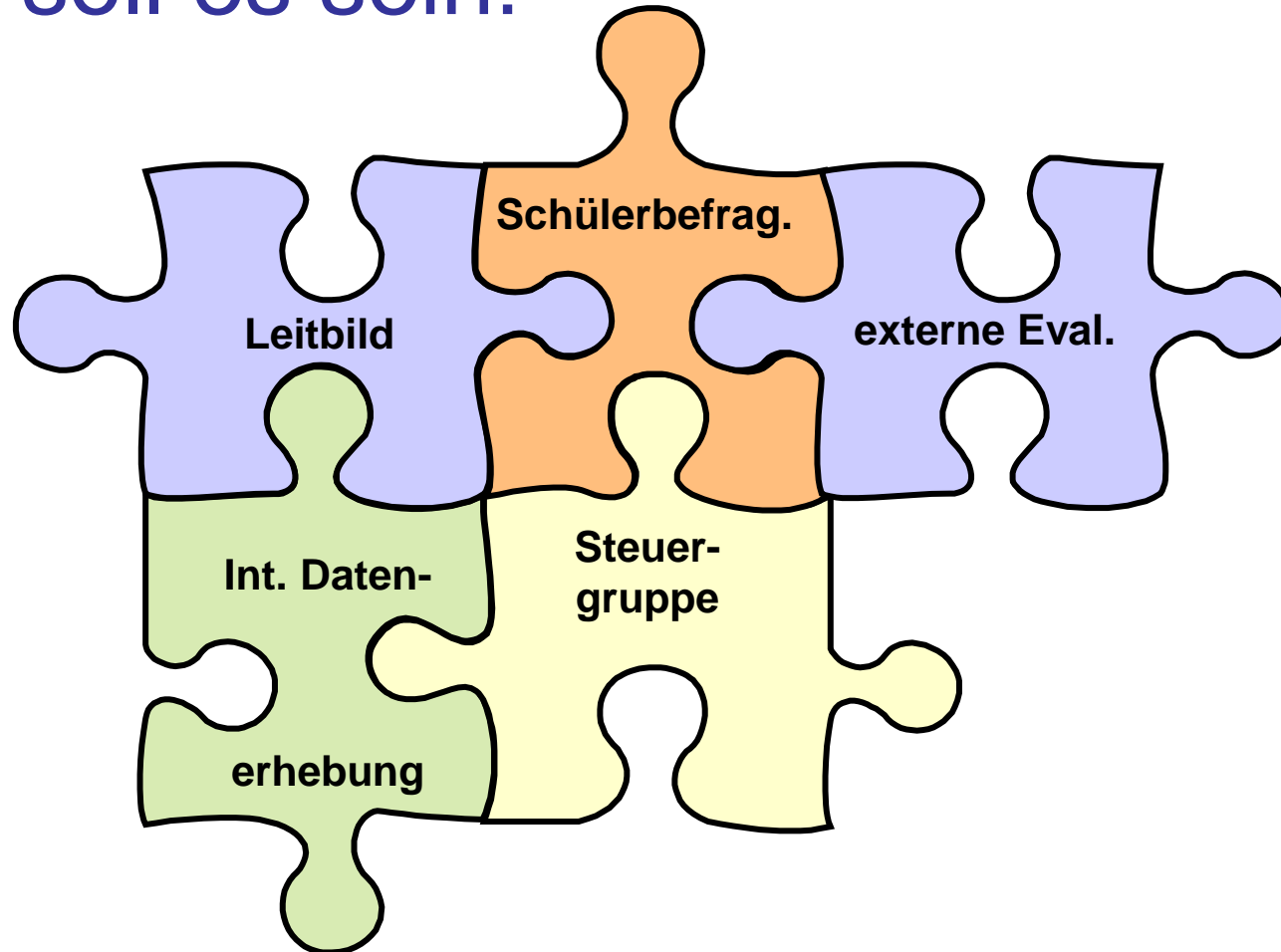


bisher häufig...





# So soll es sein!





# Projektauftrag

„... dass am Staatsinstitut für Schulqualität und Bildungsforschung im Rahmen eines außerplanmäßigen Auftrags ein **Qualitätsmanagement-system für die beruflichen Schulen** ... entwickelt wird“

„das zu entwickelnde Qualitätsmanagementsystem soll auf dem pädagogischen Qualitätsentwicklungskonzept „Q2E – Qualität durch Evaluation und Entwicklung“ basieren, die entsprechenden Instrumente zur internen und externen Evaluation berücksichtigen und eine enge Anbindung zum beruflichen Qualitätsentwicklungsmodell „OES – Qualitätsmanagement in der operativ eigenständigen Schule“ ... ermöglichen.“

Auftrag (KMS vom 19.07.2006; VII.4 ...):

**QmbS**

„**Qualitätsmanagement an beruflichen Schulen in Bayern**“



# Projektauftrag

„... dass am Staatsinstitut für Schulqualität und Bildungsforschung im Rahmen eines außerplanmäßigen Auftrags ein **Qualitätsmanagement-system für die beruflichen Schulen** ... entwickelt wird“

„das zu entwickelnde Qualitätsmanagementsystem soll auf dem pädagogischen Qualitätsentwicklungskonzept „**Q2E** – Qualität durch Evaluation und Entwicklung“ basieren, die entsprechenden Instrumente zur internen und externen Evaluation berücksichtigen und eine enge Anbindung zum beruflichen Qualitätsentwicklungsmodell „OES – Qualitätsmanagement in der operativ eigenständigen Schule“ ... ermöglichen.“

Auftrag (KMS vom 19.07.2006; VII.4 ...):

**QmbS**

„**Qualitätsmanagement an beruflichen Schulen in Bayern**“



# Projektauftrag

„... dass am Staatsinstitut für Schulqualität und Bildungsforschung im Rahmen eines außerplanmäßigen Auftrags ein **Qualitätsmanagement-system für die beruflichen Schulen** ... entwickelt wird“

„das zu entwickelnde Qualitätsmanagementsystem soll auf dem pädagogischen Qualitätsentwicklungskonzept „**Q2E** – Qualität durch Evaluation und Entwicklung“ basieren, die entsprechenden Instrumente zur **internen und externen Evaluation** berücksichtigen und eine enge Anbindung zum beruflichen Qualitätsentwicklungsmodell „**OES** – Qualitätsmanagement in der operativ eigenständigen Schule“ ... ermöglichen.“

Auftrag (KMS vom 19.07.2006; VII.4 ...):

**QmbS**

„**Qualitätsmanagement an beruflichen Schulen in Bayern**“



# Projektauftrag

„... dass am Staatsinstitut für Schulqualität und Bildungsforschung im Rahmen eines außerplanmäßigen Auftrags ein **Qualitätsmanagement-system für die beruflichen Schulen** ... entwickelt wird“

„das zu entwickelnde Qualitätsmanagementsystem soll auf dem pädagogischen Qualitätsentwicklungskonzept „**Q2E** – Qualität durch Evaluation und Entwicklung“ basieren, die entsprechenden Instrumente zur **internen und externen Evaluation** berücksichtigen und eine enge Anbindung zum beruflichen Qualitätsentwicklungsmodell „**OES** – Qualitätsmanagement in der operativ eigenständigen Schule“ ... ermöglichen.“

Auftrag (KMS vom 19.07.2006; VII.4 ...)

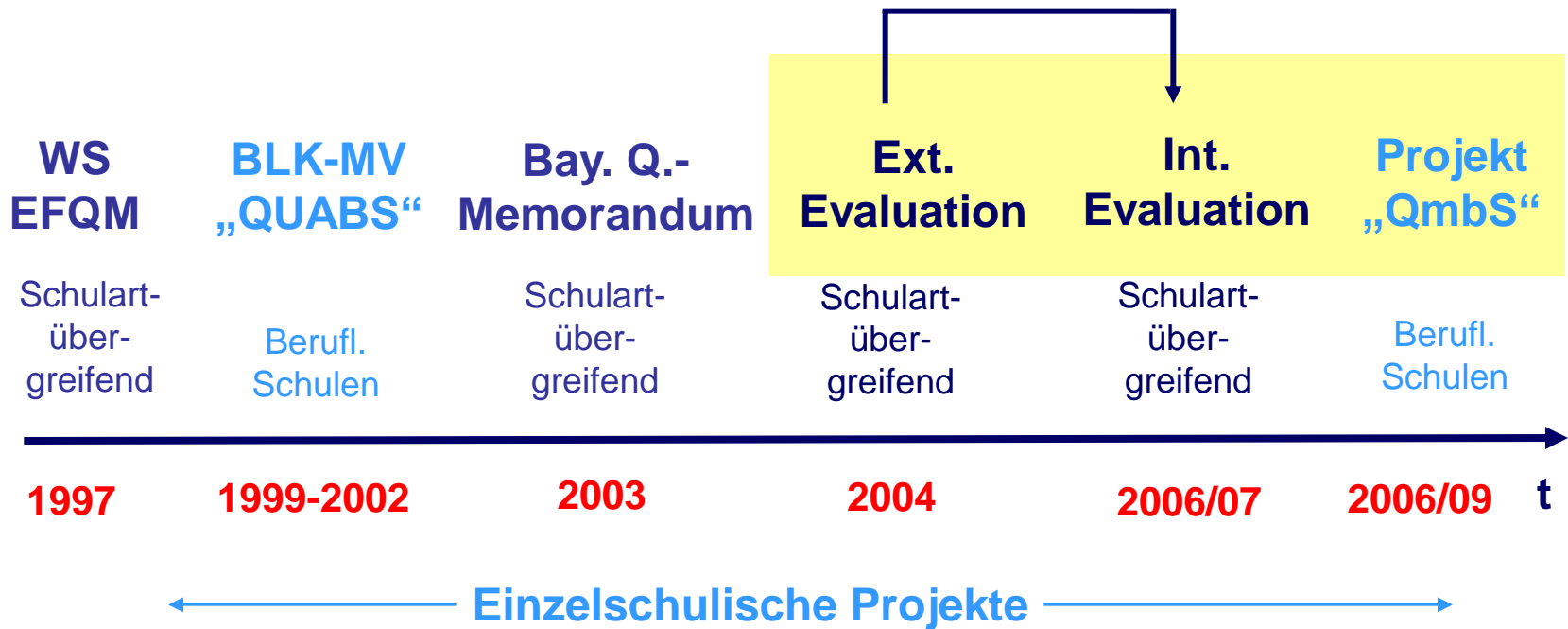
**QmbS**

„**Qualitätsmanagement an beruflichen Schulen in Bayern**“



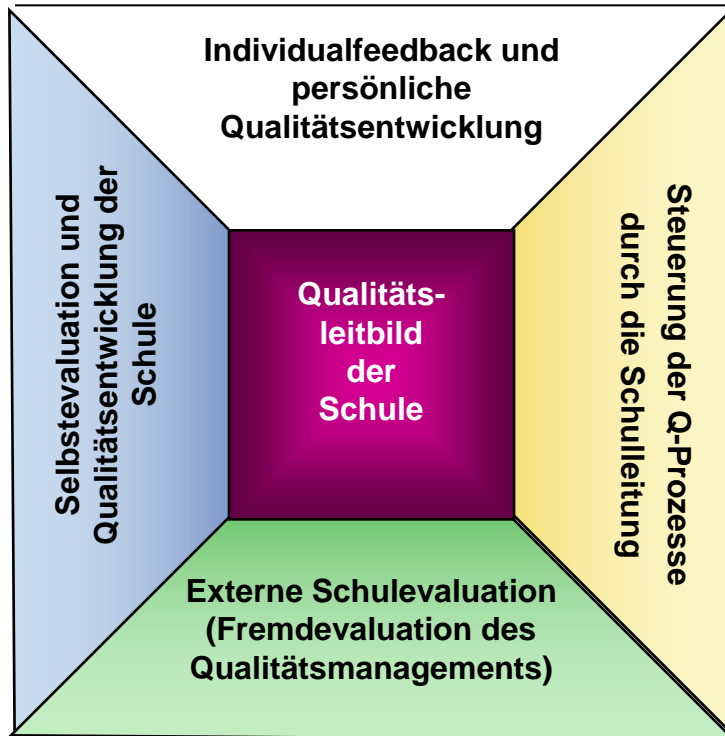


## Exemplarische Entwicklungslinie „Systematisches Qualitätsmanagement an beruflichen Schulen“





## Q2E



Siehe Auftrag

## QmbS



Zertifizierung (freiwillig)

- (1) Bericht der externen Schulevaluation
- (2) Qualitätshandbuch
- (3) Selbstdeklaration



## Kontext von QmbS



Profil 21

**Beteiligte Schulen:** 18 Berufsschulen

**Projektleitung:** ISB, Grundsatzabteilung

**Unterstützung:** Prof. Euler, Uni St. Gallen

**Kontextprojekt:** PROFIL 21 (5 Jahre)

**Zertifizierung:** angedacht

**Angebot für andere Schulen:** ab 2009

**Übertragung auf allg. Schularten:** offen



# QmbS

## Verstetigung der Qualitätsarbeit

### Fokusevaluation

Nach jeder durchgeführten Maßnahme als Grundlage für weitere Schritte

### Basisevaluation

Zwischen zwei externen Evaluationen als Standortermittlung

QmbS-Team im Mittelpunkt aller Qualitätsinitiativen

Steigerung der Transparenz durch Planung und Dokumentation der Qualitätsarbeit



Individualfeedback sollte von der Mehrzahl der Kollegin mindestens einmal im Jahr durchgeführt werden

Das SQV spiegelt die mittel- und langfristigen Handlungsschwerpunkte wider

Die externe Evaluation als systematische Außensicht, die im Turnus von 6 Jahren durchgeführt wird



## Projektplan QmbS

| Vorgang  | 2007<br>Erprobungsphase   |             |    |     |   |     |    |     |           |                   |    |     | 2008<br>Erprobungsphase |     |    |     |                   |                   |                                      |  | 2008/09<br>Konsolidierungs-<br>phase |
|--|---|-------------|----|-----|---|-----|----|-----|-----------|-------------------|----|-----|-------------------------|-----|----|-----|-------------------|-------------------|--------------------------------------|--|--------------------------------------|
|  | 03  | 04          | 05 | 06  | 07  | 08  | 09 | 10  | 11        | 12                | 01 | 02  | 03                      | 04  | 05 | 06  | 07                | 08                | 09/08 bis 08/09                      |  |                                      |
| QmbS vorstellen  | ISB<br>WS   |             |    |     |   |     |    |     |           |                   |    |     |                         |     |    |     |                   |                   | Veröffentlichung<br>QmbS (ISB/ Sch.) |  |                                      |
| <b>WS "Steuerung des<br/>Qualitätsprozesses"</b>                   | ISB<br>WS   |             |    |     | Ref.<br>WS<br>ISB                                     |     |    |     |           | Ref.<br>WS<br>ISB |    |     |                         |     |    |     | Ref.<br>WS<br>ISB |                   |                                      |  |                                      |
| Qualitätsprozesse steuern  | QmbS-Team der Schulen   |             |    |     |   |     |    |     |           |                   |    |     |                         |     |    |     |                   |                   |                                      |  |                                      |
| <b>WS "Qualitätsverständnis"</b>                                   | ISB<br>WS   |             |    |     |   |     |    |     |           |                   |    |     |                         |     |    |     |                   |                   |                                      |  |                                      |
| Schulinternes Q-Verständnis<br>entwickeln                          | Schulen (Erarbeiten<br>einer Erstfassung)                               |             |    |     | Schulen (Phase der Optimierung und Weiterentwicklung) |     |    |     |           |                   |    |     |                         |     |    |     |                   |                   |                                      |  |                                      |
| <b>WS "interne Evaluation"</b>                                     |   | ISB<br>WS   |    |     |   |     |    |     |           |                   |    |     |                         |     |    |     |                   |                   |                                      |  |                                      |
| Interne Evaluation durch-<br>führen (1),<br>Maßnahmen umsetzen (2) |   | Schulen/ISB |    | 1 2 |   | 1 2 |    | 1 2 |           | 1 2               |    | 1 2 |                         | 1 2 |    | 1 2 |                   |                   |                                      |  |                                      |
| <b>WS "Individualfeedback"</b>                                     |   |             |    |     |   |     |    |     | ISB<br>WS |                   |    |     |                         |     |    |     |                   |                   |                                      |  |                                      |
| Individualfeedback<br>durchführen                                  |   |             |    |     |   |     |    |     |           | Lehrkräfte        |    |     |                         |     |    |     |                   |                   |                                      |  |                                      |
| <b>Externe Evaluation</b>  | In diesem Zeitraum sollte keine externe Evaluation durchgeführt werden. |             |    |     |   |     |    |     |           |                   |    |     |                         |     |    |     |                   | Ext. Eva. möglich |                                      |  |                                      |

Legende: ISB WS: Startworkshop zur Bearbeitung des jeweiligen QmbS-Teilbereichs (Verantwortung ISB)  
 Ref.WS ISB: Reflexionsworkshop zu spezifischen Fragestellungen aus dem Projekt (Verantwortung ISB)



Fortbildungs-  
angebot



Portal



[www.qmbs-bayern.de](http://www.qmbs-bayern.de)

Qmbs-  
Berater

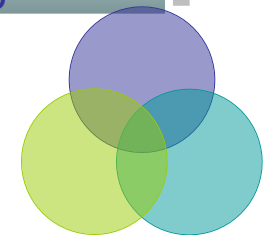
Unterstützungssystem  
für Qmbs

Q-Regionen

„Qmbs-  
Hotline“



Materialien





# QmbS-Beratung

- Vom ersten Kontaktgespräch bis zur konkreten Unterstützungsmaßnahme
- Beratungsprinzipien
- Beratungspraxis
- Erweiterung regionaler Unterstützungssysteme am Beispiel des Regierungsbezirks Oberfranken



# Vom ersten Kontaktgespräch bis zur konkreten Unterstützungsmaßnahme

1. Informationsphase
2. Kontaktaufnahme mit der Schule
3. Erster Beratungstermin an der Schule
4. Begleitung der Schule
5. Unterstützende Maßnahmen/Angebote





# Beratungsprinzipien

1. Kontext beachten
2. Handlungsmöglichkeiten erweitern
3. Struktur geben
4. Geduld haben

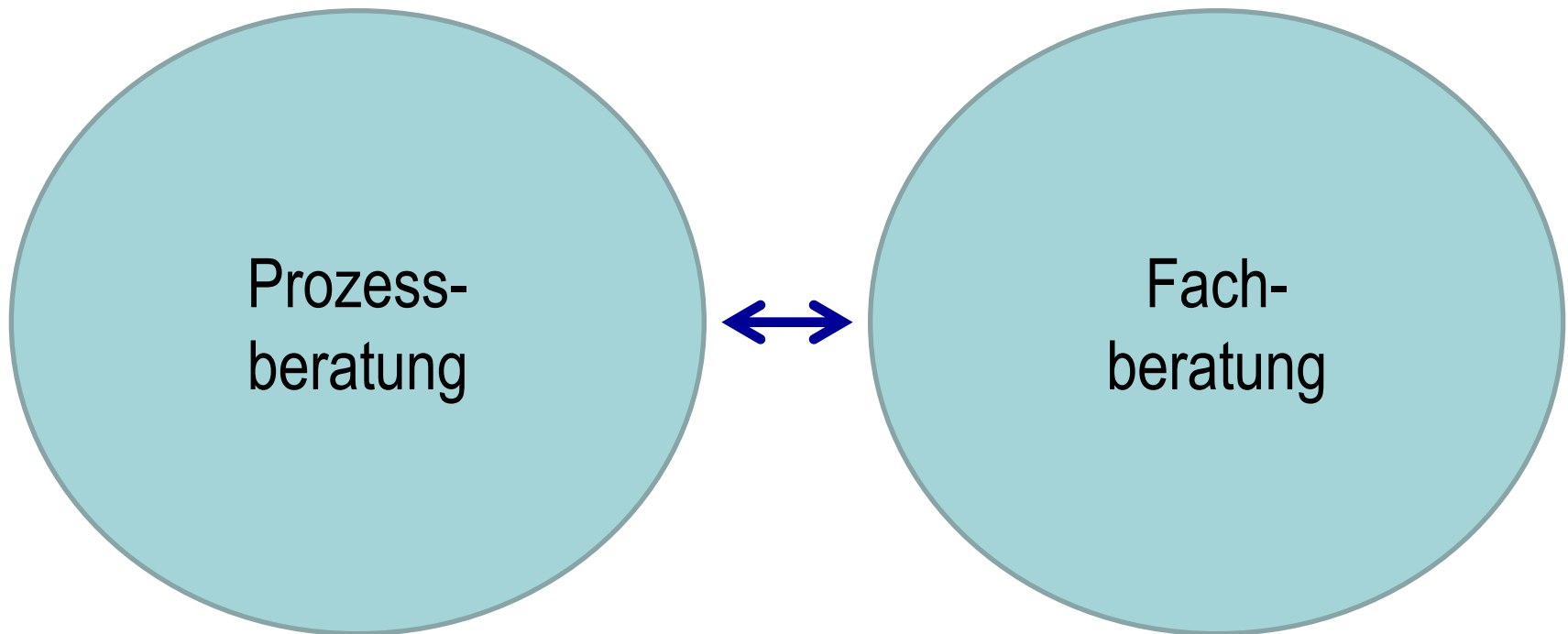


# Beratungspraxis

1. Q-Beratung umfasst mehrere Rollen/Kompetenzen
2. Vielseitigkeit und Rollenklarheit
3. Prozessorientierte Fach-/Expertenberatung

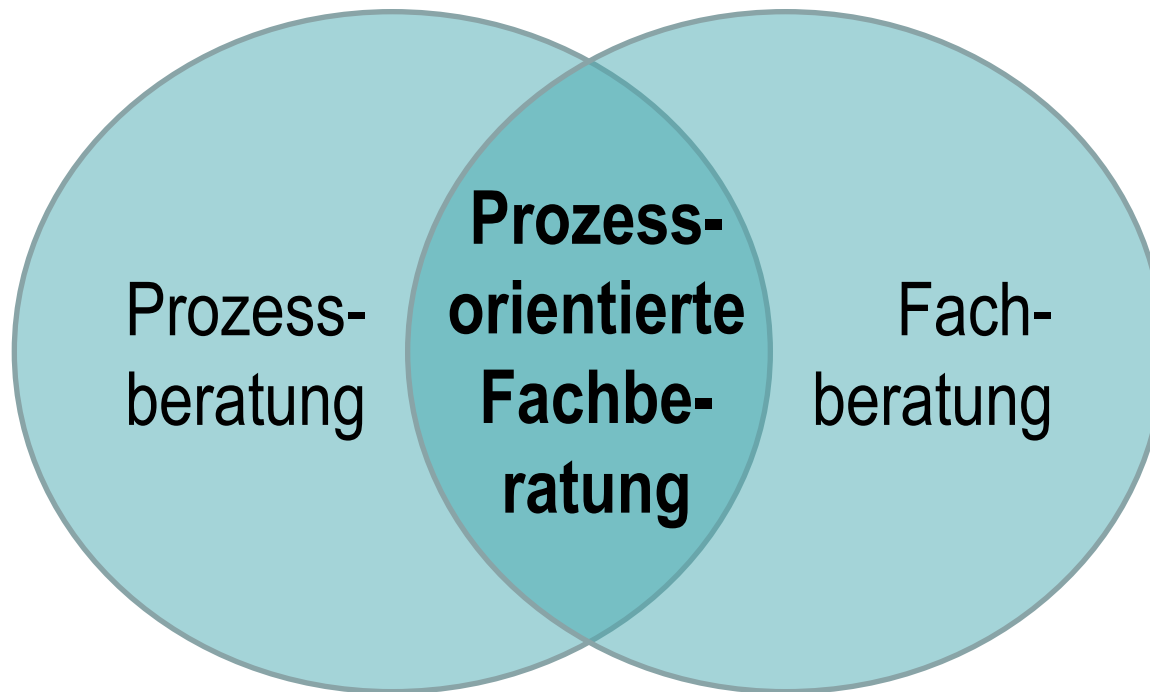


# Prozessberatung versus Fachberatung





# Prozessorientierte Fachberatung





# Erweiterung regionaler Unterstützungssysteme

1. QmbS-Berater erweitern das Kompetenzspektrum regionaler Unterstützungssysteme
2. Vernetzung aller an Qualitätsentwicklung Beteiligten
3. Fortbildungs-/Qualitätsregionen



**Schulentwicklung in Oberfranken  
Berufliche Schulen**

START TEAM ANGEBOTE FRAGEN/ANLEITUNGEN KONTAKT

Die Schule befindet sich im Umbruch. Sie muss auf vielfältige soziale Entwicklungen reagieren, veränderten Bildungsanforderungen gerecht werden, aber auch in die Zukunft schauen. Schule muss sich deshalb ständig wandeln, die Schulentwicklung spielt hierbei eine zentrale Rolle.

**Schulentwicklung**

- zielt darauf, die Qualität von Schule und Unterricht zu sichern und zu steigern,
- muss sich daran messen lassen, ob sie Schülerinnen und Schüler erreicht,
- ist langfristig angelegt,
- führt zu einer nachhaltigen Entwicklung der jeweiligen Schule in ihrer Gesamtheit,
- begreift Schule als lernende Organisation.

**Flyer**

Durch unsere neue Informationsbrochüre können Sie sich schnell einen Überblick über unser Angebot verschaffen.

[Flyer herunterladen](#)

Schulentwicklung  
in Oberfranken

QUALITÄT  
Teamorientiert  
Teamentwicklung  
ORGANISATION

[www.schulentwicklung.schule-oberfranken.de](http://www.schulentwicklung.schule-oberfranken.de)



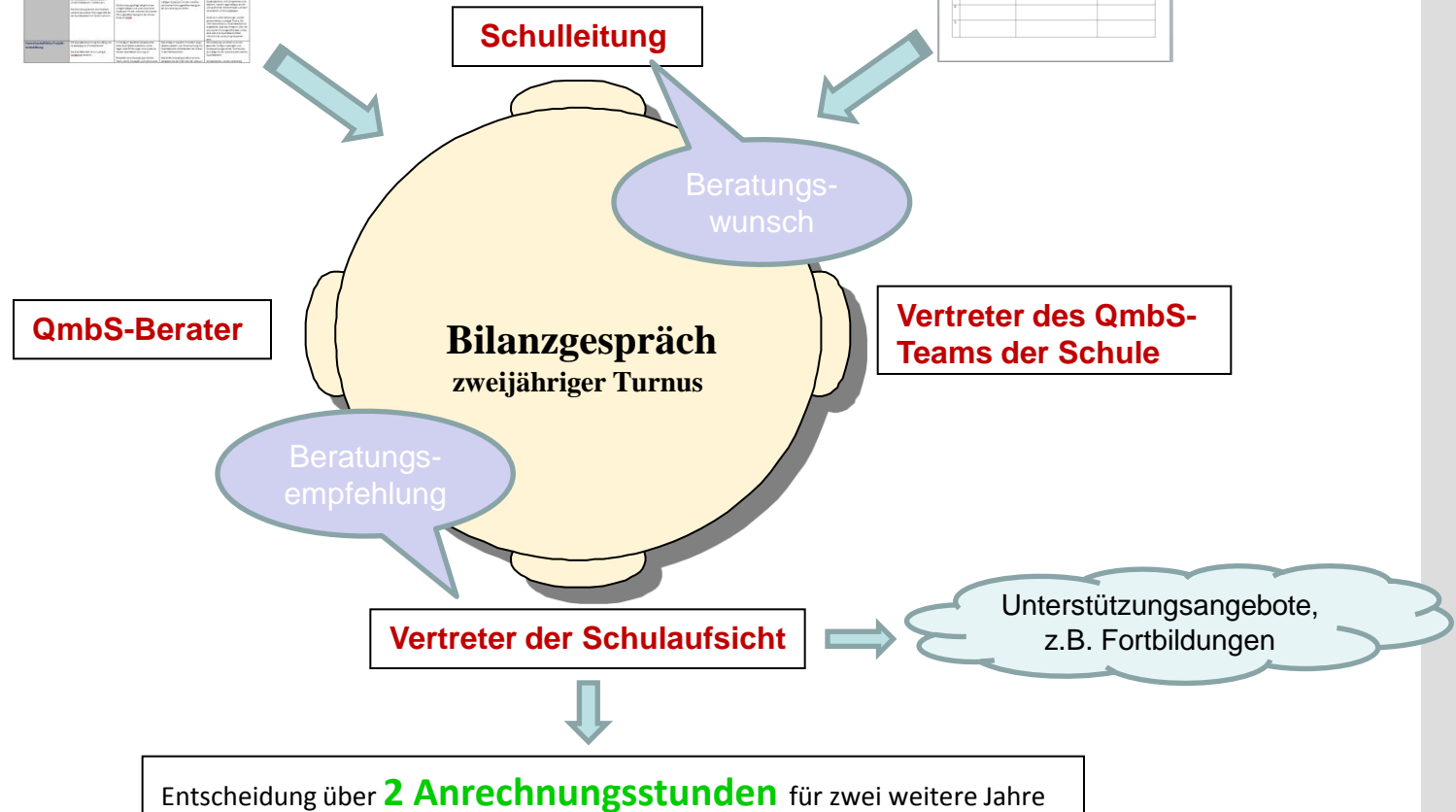
## Nachhaltigkeitskonzept - QmbS



# Nachhaltigkeitskonzept - QmbS

Selbsteinschätzungsbogen der Schule

Statusbericht zu den Zielvorhaben



Entscheidung über **2 Anrechnungsstunden** für zwei weitere Jahre