

Qualität in Schulen Was nützt eine Zertifizierung?

Einschätzung aus Erfahrung
(Helmut Ittner)



Basis und Hintergrund ↔ Erfahrung und Theorie

2003 bis 2011:
Qualitätsbeauftragter des
Schulzentrums
Rübekamp in
Bremen:
Einführung eines
QM nach Q2E;
Externe
Evaluation und
Zertifizierung

Durchführung
von Schulungen
zu Q2E ;
Teilnahme als
Referent an
zahlreichen
Tagungen;
Tätigkeit als
externer
Evaluator

Seit 2011:
Vorstudie zur
Wirkung von QM
an Schulen;
Seit 2012:
Projekt-
koordinator
WiQi bei der
Senatorin für
Bildung



Zeitlicher Ablauf (1)

2002

Start des ESF-geförderten Projekts ReBiZ (5 Schulen)

2002

Auswahl von Q2E als QM-System – Schulungen dazu

2003

Erste systematische, qualitätsbezogene Aktivitäten

Erste Selbstevaluationen; Initialprojekt zu Feedback

2004

Formale Einführung des schuleigenen „ProQu“

Verpflichtung zu Feedback; weitere Selbstevaluationen

2004

Entwicklung des Leitbildes und der Steuerung

Q-Leitbild zu 5 Q-Bereichen; Handbuch; Verfahrensregeln

2005

Erste Externe Evaluation

Maßnahmen: Engere Anlehnung an Q2E; Verändertes Handbuch; Feedback- und Evaluationskonzept

Zeitlicher Ablauf (2)

2005

Start der Einbeziehung der gymnasialen Oberstufe

2006

Selbstevaluation zur Wirkung von Feedback

Fortbildungen und Erweiterung des Werkzeugkoffers

2006

Peer Review an einer anderen Schule

2007

Schulweite Selbstevaluationen

2008

2. Externe Evaluation => Ergebnis: Zertifizierungsfähig

Maßnahmen: Neuformulierung Schul- und Qualitätsleitbild

2009

Zertifizierung

Zertifizierung nach Q2E

- Überprüfung der Systematik des QM
 - Passen die Einzelkonzepte (Feedback, Selbstevaluation, Störungsmanagement) zur Strategie?
 - Ergänzen sich die QM-Elemente zu einem einheitlichem Ganzen?
 - Gibt es klare Aufgabenbeschreibungen und Verantwortlichkeiten?
- Überprüfung der Nachhaltigkeit?
 - Werden Prozesse und Maßnahmen systematisch verfolgt und dokumentiert?
 - Werden Ziele, Verfahren und Maßnahmen partizipativ bestimmt?
 - Gibt es Verfahren zur Reflexion und zur perspektivischen Planung?
 - Gibt es Revisionsverfahren für Ziele, Konzepte und Methoden?
- Überprüfung der Integration des QM in das Führungskonzept
 - Passt das QM zu den Leitungsaktivitäten der Schule?
 - Passen QM-bezogene Anforderungen an die Lehrkräfte zu sonstigen Anforderungen?

Verfahren der Zertifizierung



SWISS TS

Der Zertifizierungsprozess

Schule

SWISS TS

Qualitätsentwicklung Q2E



Zertifizierung Q2E



Ansprüche an die Dokumentation

- **Vollständigkeit**
- **Einfachheit**
- **Relevanz**
- **Praktikabilität, Verständlichkeit, Handhabbarkeit**
- **Die Dokumentation soll ein System darstellen und nicht eine Sammlung von vielen zusammenhangslosen Dokumenten sein**
- **Der Erfolg soll über die Zeit gemessen und kommuniziert werden**
- **stufengerechte Kommunikation ist notwendig (teilweise mit Kenngrößen)**
- **(Q)MS als Führungssystem (integriertes System) verstehen**

Aktivitäten vor der Zertifizierung

Beginnend ca. ½ Jahr vor der Zertifizierung:

- Systematisierung der Dokumentation
 - Entwicklung einer Datenbank zur Dokumentation und Überwachung aller Projekte, Evaluationen und Maßnahmen
 - Neustrukturierung des Ablagesystems
 - Neustrukturierung der schulinternen Informationsplattform
- Vergegenwärtigung der Steuerungs- und Leitungssystematik
 - Kritische Reflexion der im Handbuch geregelten Aufgabenverteilung
 - Kritische Reflexion der QM-Konzepte in Relation zur Praxis
 - Kritische Reflexion des strategischen und des realen Verhältnisses von Leitung zu QM
 - Kritische Reflexion der Informations- und Beteiligungsprozesse
- Revision von Konzepten (in geringem Umfang)

Zertifizierungsergebnis



SWIS

Beurteilungskategorien



- **Feststellung(en)
(System gefährdet)**
 - ↳ korrigieren, Zertifikat wird ausgestellt,
wenn Massnahmen umgesetzt sind
- **Feststellung(en)
(terminierte Massnahmen erforderlich)**
 - ↳ Zertifikat wird ausgestellt,
Massnahmen sind zu planen, umzusetzen und
auf Wirksamkeit zu prüfen
- **Hinweise & Empfehlungen**
 - ↳ Überdenken, prüfen, planen,
ev. Verbesserungsprozess durchlaufen lassen

Interner Nutzen der Zertifizierung

- Sehr stark verbesserte Systematik bei der Dokumentation
- Verbessertes Selbstverständnis und verbesserte Verständigung über Leitung und QM
- Erhöhte interne Glaubwürdigkeit und Überzeugungskraft
- Ansporn und Verpflichtung zum weiteren kontinuierlichen Engagement mit mehr Blick auf die Nachhaltigkeit
- Erhöhte Sensibilität für ggf. erforderliche Revisionen
- Mittlerweile: Überarbeitetes Schul- und Qualitätsleitbild und Qualitätshandbuch



Externer Nutzen der Zertifizierung

- Prestigegewinn für das Verhältnis zu Schulbehörde und Ausbildungsbetrieben
- Verstärkte „missionarische“ Aktivitäten des Schulleiters und des Qualitätsbeauftragten
- Einfluss auf Überlegungen zur Neufassung der externen Evaluation nach Q2E
- Einfluss auf Überlegungen zur Frage der Wirkung eines QM



Zur Reflexion möglicher interner Wirkungen (1):

- Welche Auswirkungen kann eine Zertifizierung auf das Verhältnis von Schulleitung zu Qualitätssteuerung bzw. auf das Verhältnis zwischen Qualitätssteuerung und Kollegium haben?
 - Was wären dabei mögliche positive Auswirkungen? – Was müsste die Zertifizierung leisten, damit diese eintreten?
 - Was wären dabei mögliche negative Auswirkungen? – Was müsste die Zertifizierung vermeiden, damit diese nicht eintreten?
- Welche Effekte kann eine Zertifizierung auf eine Veränderung der Haltung von „Ich und meine Klasse“ hin zu „Wir und unsere Schule“ haben? – Unter welchen Voraussetzungen kann es zu solchen Effekten kommen?
- Kann die Zertifizierung einen Einfluss auf die Akzeptanz des Qualitätsmanagements und die sinnhafte Nutzung der QM-Elemente haben? – Unter welchen Voraussetzungen kann ein solcher Einfluss positiv sein?



Zur Reflexion möglicher interner Wirkungen (2):

- Welche Einfluss kann eine Zertifizierung auf die Nachhaltigkeit eines Qualitätsmanagements in einer Schule haben? – Was müsste gegeben sein, damit dieser Effekt eintritt?
- Kann eine Zertifizierung das Qualitätsmanagement einer Schule auch schwächen? – Was müsste getan werden, um solche Auswirkungen zu verhindern?



Zur Reflexion möglicher externer Wirkungen:

- Welche Auswirkungen kann eine Zertifizierung auf das Verhältnis von Schulleitung zu Schulaufsicht haben? – Unter welchen Voraussetzungen können diese Auswirkungen positiv für die Schule sein?
- Welche Effekte kann eine Zertifizierung auf das Verhältnis der Schule zu Ausbildungsbetrieben und anderen externen Partnern haben? – Unter welchen Voraussetzungen kann es zu solchen Effekten kommen?
- Kann es der Schule gelingen, über eine Zertifizierung ihre Handlungsspielräume zu erweitern? – Welche Voraussetzung müssten dafür gegeben sein?