

Arbeitsbereich (AB) Titel	1 Qualitätsmanagement
Leistungsversprechen (Titel):	Die Schule entwickelt, erprobt und evaluiert Methoden zur Qualitätssicherung vor dem Hintergrund eines gemeinsamen Leitbildes.
AB Verantwortliche(r):	Volker Eichhorn 0511-220 68 0 volker.eichhorn@t-online.de
Berichtsstand:	Ende der aktiven Modellversuchsphase per 31.12.2007
Berichtszeitraum:	04/2003 bis 12/2007
Wie ist das / sind die Leistungsversprechen - unter Berücksichtigung des Globalziels ProReKo - umgesetzt worden?	<p>Einrichtung einer Teilprojektgruppe, bestehend aus einer auf Dauer installierten Teamleitung (ohne dispositive Aufgaben) und Lehrkräften; temporär unterstützt durch verschiedene Unternehmensberater</p> <p>AP 1.1: QM-System auswählen Sichtung von Qualitätsmanagementmodellen /Vorentscheidung der TPG QM in Richtung EFQM/ Vorgabe von EFQM per Erlass</p> <p>AP 1.2: EFQM-Qualifizierungen</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Organisation und Durchführung der Ausbildung von insgesamt 23 Assessorinnen und Assessoren in zwei Stufen 2. Bericht der Assessorinnen und Assessoren in den Teams / Bildung von EFQM-Bewertungsteams zur abteilungsinternen Selbstbewertung 3. weitere EFQM-Schulung der 23 Assessoren und Assessorinnen zur schulweiten Selbstbewertung anhand „Roter Fäden“ <p>AP 1.3: Informationsmanagement-System aufbauen Einführung der schuleigenen Internetplattform (Quickplace)/ Durchführung interner Schulungen Aufbau eines EDV-gestützten Wissensmanagements (M-System zur Outputsteuerung) mit folgender Doppelstruktur: Prozesslandkarte in ViFlow mit entsprechender Datenbasis <u>plus</u> Verlinkung eines dazugehörige Formularwesens (Dokumentenablagestruktur mit Dokumentenschlüssel und Arbeitsanweisung)</p> <p>AP 1.4: Informationen für Teambildungsprozess und Leitbildentwicklung beschaffen (Katalogisierung und Bewertung) Entwicklung von Formblättern zur Erhebung der Bildungsstruktur d. BBS 3/ anschließende (jeweils abteilungsinterne) Durchführung einer <u>Produktanalyse</u> (Erfassung der aktuellen Produktpaletten der Berufs- und Schulformgruppen der BBS 3, wie z.B. Bildungsabschlüsse, Standards beruflichen Handelns, Lernortkooperationen etc.) <u>Erfassung der Organisationsstrukturen und personellen Besetzung</u> der Berufs- und Schulformgruppen (Grundlage für die Teambildungsprozesse) Bewertung der erfassten Produkte und Organisationsstrukturen nach Verbesserungsbedarf und Zukunftsfähigkeit</p> <p>AP 1.5: Teambildungsprozess durchführen (vgl. AB 4, dort 4.5 Teamentwicklung)</p> <p>AP 1.6: Leitbild formulieren Veröffentlichung des durch die Projektgruppe erstellten Erstentwurfes/ schulweite Diskussion und Stellungnahmen/ anschließende Formulierung des Leitbildentwurfs durch Schulvorstand unter Mitwirkung der TPG QM und externer Moderation/Zustimmung des Schulplenums</p> <p>AP 1.7: Führungsprozesse aus Leitbild ableiten und erproben Analyse d. Leitbildes und stufenweise Ableitung/Identifizierung von Kern-, Führungs- und Unterstützungsprozessen auf Grundlage einer Analyse-Matrix/ Verständigung darauf, dass Führungsprozesse zuerst beschrieben/formuliert werden/ Gliederung und Strukturierung der Führungsprozesse in Teilprozesse in Zusammenarbeit mit der Schulleitung</p>

	<p>Formulierung/Strukturierung der Führungsprozesse „Leitbild und Schulverfassung entwickeln“, „Ziele- und Strategieprozess“, „Personalmanagementprozess“, Management von Ressourcen“, Kontinuierlicher Verbesserungsprozess (KVP)“/ Prozessvisualisierung in ViFlow</p> <p>ansatzweise Erprobung des „Ziele- und Strategieprozesses“ in der Selbstbewertung der Schule und der Priorisierung der Verbesserungsmaßnahmen</p> <p>AP 1.8: KVP-Prozess entwickeln</p> <p>Entwicklung eines Prozesses zur kontinuierlichen Verbesserung (KVP) und Darstellung in ViFlow /Entwicklung der KVP-Teilprozesse „Verbesserungsprojekte“ und „Verbesserungsprozesse“</p> <p>teilweise Erfassung, Auswertung und Veröffentlichung von KVP-relevanten Ergebnissen (aus Produktbewertung, schulweiter Befragung, der Selbstbewertung und der Schulinspektion) / bisher keine Zusammenführung der Ergebnisse und damit auch keine Formulierung von „Strategischen Projekten“</p> <p>AP 1.9: Kernprozesse u. messbare Größen entwickeln u. erproben</p> <p>Gliederung und Strukturierung der Kernprozesse in Teilprozesse in Zusammenarbeit mit den Abteilungsleitern/ Beschreibung der Teilprozesse (z.B.) „Schüler unterrichten und fördern“ oder „Konzepte und Innovation“/ systematische Erfassung des Zusammenhangs zwischen Kennzahlen und Prozessen (dazu Formulierung der Ergebniskriterien des EFQM-Modells als Kennzahlen bezogen auf das Leitbild/ Entwicklung eines Kennzahlensets aus den 4 Landeskennzahlen/ Definition von Kennzahlen parallel zu den erarbeiteten Kernprozessen, die den jeweiligen Teilprozess beeinflussen bzw. dessen Ergebnis sie sind/ Aufnahme der Kennzahlen der Schulinspektion</p> <p>Gewinnung einer Datenbasis aus Selbstbewertung mit anschließender Priorisierung (Voraussetzung für Überprüfung u. Erweiterung des Kennzahlensets)/ Herausstellung von Verbesserungsmaßnahmen</p> <p>AP 1.10: Controlling und Support (bisher nicht bearbeitet)</p> <p>AP 1.11: Strategische Projekte formulieren</p> <p>Festmachen von Inputs (z.B. resultierend aus der Selbstbewertung und der anschließenden Priorisierung)/ Entwicklung des KVP zur Begleitung der Durchführung von strategischen Projekten</p>
<p>Ist das / sind die Leistungsversprechen erreicht worden?</p>	<p>Das Leitungsversprechen konnte weitgehend eingelöst werden. Die Einführung eines Qualitätsmanagementsystems ist auf der Basis des EFQM-Modells mehrdimensional erfolgt. Einige schulische Teams, wie z.B. die TPG Budget, arbeiten nach den Grundsätzen von EFQM. Aus dem Leitbild der Schule wurden Führungs-, Kern- und Unterstützungsprozesse auf der obersten Prozessebene formuliert und liegen als ViFlow-Graphik vor. Teilweise konnten bereits Unterprozesse gestaltet werden. Weiter wurde ein Kennzahlenset mit 25 Kennzahlen definiert. Die Erprobung der Methoden zur Qualitätssicherung konnte nur in Ansätzen mit der Erprobung des Ziele- und Strategieprozess erreicht werden. Maßnahmen daraus sind bisher nicht eingeleitet worden. Auch die Kennzahlen konnten nur unzureichend überprüft werden.</p>
<p>Welche Faktoren waren zur Erreichung des / der Leistungsversprechen begünstigend?</p>	<p><u>aus schulinterner Sicht</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - schulweite Anfangsmotivation und Kick-Off-Veranstaltung der gesamten schulischen Projektgruppe - streckenweise synergetische Zusammenarbeit mit einzelnen Gremien der Schule sowie externen Experten - externer Sachverstand (dadurch effektive Unterstützung) - Einführung des von uns erarbeiteten Dokumentationssystems, das den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern die Pflege, die Aktualisierung und den Zugriff über EDV erheblich erleichterte <p><u>bezogen auf Schulträger:</u></p> <p><i>keine</i></p> <p><u>bezogen auf Landesebene</u></p> <p>ProReKo-Etat (Ressourcen)</p>

<p>Welche Faktoren waren zur Erreichung des / der Leistungsversprechen hemmend?</p>	<p><u>aus schulinterner Sicht</u> Reibungsverluste bei Übertragungen in die Linie Wechsel des Schulleiters/des Projektleiters (dadurch Abstimmungsproblematiken bei der Prozessstrukturierung vor dem Hintergrund des Leitbildes und dessen Prinzipien) Schwierigkeiten bei der Erbringung von Ressourcen für die Erprobung von freigegebenen Prozessen (betrifft z.B. die Befragung zur Schülerinnen- und Schülerzufriedenheit) keine Benennung von Prozessverantwortlichen fehlende Anbindung des schulischen Intranets an das Internet, wodurch der Zugriff von außen auf das M-System nicht möglich ist <u>bezogen auf Schulträger:</u> <i>keine</i> <u>bezogen auf Landesebene</u> Ineffizienz im Umgang mit schulischen Ressourcen durch (verspätete) Vorgabe des EFQM-Managementmodells Komplexität von EFQM (enthält teilweise für Schule irrelevante Kriterien/Kosten-Nutzen ist nicht immer angemessen) weitergehendes Konfliktmanagement seitens der Geschäftsstelle der Landesprojektgruppe wäre hilfreich gewesen</p>
<p>Was ist uns am Ende wichtig?</p>	<p>Die Komplexität von EFQM birgt die Gefahr einer Instrumentalisierung der schulischen Arbeit. Das Kosten-Nutzen-Verhältnis ist deshalb anhand schulrelevanter Kriterien für die zukünftige Arbeit zu prüfen. Die TPG QM hatte für sich eine handhabbare themenorientierte Arbeitsweise entlang „Roter Fäden“ gewählt. Allerdings wurden durch diese Vorgehensweise nicht alle schulrelevanten Kriterien erhoben. Es bietet sich daher eine Arbeit nach „EFQM-kompakt“ (entwickelt von der Wissenschaftlichen Begleitung des Modellversuchs) an. Das Leitbild der Schule muss innerschulisch (vor allem auch bei Schülerinnen und Schülern) und außerschulisch, wie z.B. in den Ausbildungsbetrieben, noch stärker „ankommen“. Der (strukturelle) Einstieg in ein Prozessmanagement, dessen integraler Bestandteil die Prozesslandkarte ist, hat u.a. den Ziele- und Strategieprozess als substanzielles Instrument fundierter Schulentwicklung ausgewiesen. Insgesamt ist die schnelle Umsetzung von Führungs-, Kern- und Unterstützerprozessen in die schulische Praxis unerlässlich für das moderne Schulmanagement.</p>