

QZE

SCHULAMT

Zertifizierung Qualitätssiegel QZE



Ergebnis- und Empfehlungsbericht Hamburger Institut für Berufliche Bildung

Ergebnis- und Empfehlungsbericht Qualitätssiegel QZE 2013 bis 2016

Tübingen, Oktober 2013

MTO Psychologische Forschung und Beratung GmbH
Schweickhardtstraße 5
D-72072 Tübingen
Tel.: +49-(0)7071-9101-5
Fax: +49-(0)7071-9101-48
www.mto.de
www.qzs.de

Erstellt durch:
Karsten Hammer (Diplom-Psychologe)

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis.....	3
Einleitung	4
Aufbau des Berichts	6
Gesamteinschätzung.....	7
Ergebnisse zu den Themenbereichen	8
Planung und Organisation	8
Akzeptanzsicherung	9
Kommunikation und Transparenz	9
Qualifikation und Fortbildungsmanagement.....	10
Externe Kontakte	10
Nachhaltigkeit	11
Evaluation.....	11
Dokumentation	11
Ergebniszusammenfassung	12
Hervorragende Ergebnisse in Bezug auf:	12
Entwicklungspotenziale in Bezug auf:.....	12
MTO Psychologische Forschung und Beratung GmbH	14

Einleitung

Das Verfahren Qualitätszentrierte Entwicklung (QZE) unterstützt die Schulverwaltung in ihrer erfolgreichen und nachhaltigen Organisationsentwicklung. Ein zentraler Bestandteil ist der Leitfaden zur Einführung, Durchführung und Dokumentation von Qualitätsmanagement mit praktischen Informations- und Arbeitsmaterialien (inkl. einer CD-ROM). Der Leitfaden zum Verfahren QZS ist in einer Zusammenarbeit der **Landesarbeitsgemeinschaft SCHULEWIRTSCHAFT Baden-Württemberg**, der **Bundesarbeitsgemeinschaft SCHULEWIRTSCHAFT** und der **MTO Psychologische Forschung und Beratung GmbH** entstanden. Er wurde mit Schulen aller Schularten entwickelt und evaluiert. Mittlerweile arbeiten bundesweit mehr als 1.500 Schulen mit dem Verfahren QZS (Stand: 2013). Mehr als 20 Institute der Schulverwaltung arbeiten mit dem eigens dafür adaptierten Verfahren QZE.

Einen weiteren wichtigen Baustein bilden die Schulungen zu QZE, in denen die Institute die praktische Umsetzung von QZE für ihre individuelle Situation erlernen.

Institute, die das System QZE umfassend implementiert haben, können sich für das Qualitätssiegel QZE bewerben. Anhand eines kriterienbasierten Zertifizierungsverfahrens werden die Entwicklungsaktivitäten auf der Grundlage von QZE beurteilt und dem Institut wird eine erfolgreiche Organisationsentwicklung bescheinigt. Weitere Informationen finden Sie unter: www.qzs.de.

Das Qualitätssiegel QZE hat viele Vorteile:

- Der aktuelle Stand der **Organisationsentwicklung** und damit des Qualitätsmanagements wird **bewertet**.
- Das Institut erhält eine **Auszeichnung** für ihre erfolgreiche Entwicklungsarbeit.
- Das Institut erhält **konkrete** und **praxisnahe Handlungsempfehlungen** für ihre weitere Arbeit.
- Das Institut erhöht die **positive Außenwirkung**, indem sie mit dem Qualitätssiegel QZE **Öffentlichkeitsarbeit** betreiben kann.

Im Rahmen des Zertifizierungsverfahrens "Qualitätssiegel QZE" entscheidet die MTO GmbH anhand einer Befragung des Instituts, eines intern gestützten Expertenprüfverfahrens und einer kriterienbasierten Dokumentenanalyse (Qualitätsmanagementhandbuch und Evaluationsberichte) über die Verleihung des Qualitätssiegels QZE.

Der QM-Projektgruppe und der Institutsleitung wird dabei die Möglichkeit gegeben, anhand eines Fragebogens die Entwicklung des Qualitätsmanagements am Institut einzuschätzen. Auch diese Selbsteinschätzung fließt in die Entscheidung über die Verleihung des Qualitätssiegels QZE ein.

Dem Hamburger Institut für Berufliche Bildung wird hiermit für seine gute Arbeit mit dem System Qualitätszentrierte Entwicklung ausgezeichnet. In diesem Empfehlungsbericht werden die Ergebnisse der Zertifizierung des Hamburger Instituts für Berufliche Bildung dargestellt.

Aufbau des Berichts

Die Darstellung der Ergebnisse gliedert sich in drei Teile:

Im **ersten Teil** wird die **Gesamteinschätzung zu den einzelnen Themenbereichen** „Planung und Organisation“, „Akzeptanz“, „Kommunikation und Transparenz“, „Qualifikation und Fortbildungsmanagement“, „Externe Kontakte“, „Nachhaltigkeit“, „Evaluation“ und „Dokumentation“ dargestellt. Die Gesamteinschätzung wird sowohl vom Institut (Selbsteinschätzung) als auch im Expertenprüfverfahren (Fremdeinschätzung) vorgenommen. Für die Selbsteinschätzung werden die Ergebnisse der Überblicksfragen „Alles in allem ...“ herangezogen, die dem Institut am Ende eines jeden Themenbereichs im Fragebogen gestellt wird. Dieser Fragebogen wird von der QM-Projektgruppe des Instituts gemeinsam ausgefüllt. Die Selbsteinschätzung wird der Fremdeinschätzung, die sich im Rahmen des Expertenprüfverfahrens ergeben hat, in einem Schaubild gegenübergestellt.

Im **zweiten Teil** werden die **Detailergebnisse zu den einzelnen Themenbereichen** dargestellt. Hier werden besonders auffällige Ergebnisse innerhalb der einzeln betrachteten Themen dargestellt.

Nach der Darstellung der Ergebnisse zu den einzelnen Themenbereichen folgt im **dritten Teil** eine kurze **Zusammenfassung der Ergebnisse**. Dabei werden besonders positive Aspekte sowie Verbesserungspotenziale hervorgehoben.

Für die **Selbst- und Fremdeinschätzung** wird eine **siebenstufige Skala** verwendet. Die auf dieser Einschätzungsskala vergebenen Werte werden dabei folgendermaßen interpretiert:

Liegen die Werte zwischen fünf und sieben, gelten sie als überdurchschnittlich. Werte zwischen eins und drei gelten als unterdurchschnittlich. Einschätzungen mit dem Wert vier als durchschnittlich.

Liegen bei der Fremdeinschätzung mindestens sechs der acht Werte zu den Themenbereichen im überdurchschnittlichen bis durchschnittlichen Bereich, hat das Institut die Anforderungen für das Qualitätssiegel QZE erfüllt.

Gesamteinschätzung

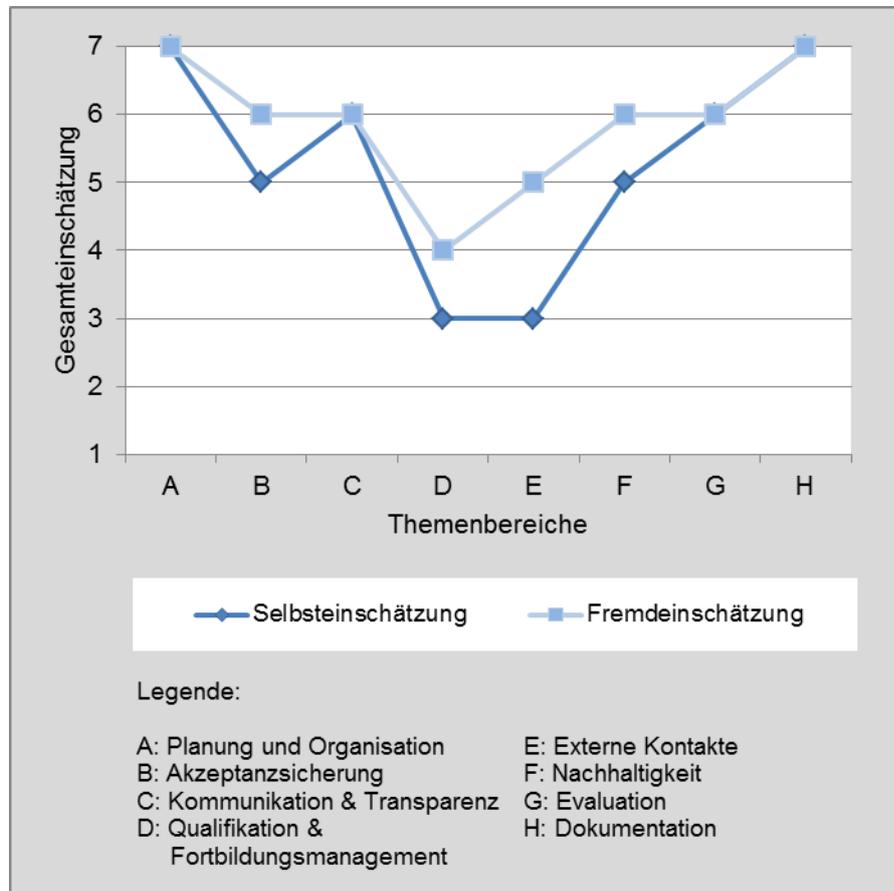


Abbildung: Gesamteinschätzung zu den einzelnen Themenbereichen
(1 = trifft überhaupt nicht zu, 7 = trifft voll zu)

Das Hamburger Institut für Berufliche Bildung hat den Prozess der systematischen, qualitätszentrierten Entwicklung bis heute erfolgreich durchgeführt und die Kriterien für die Auszeichnung mit dem Qualitätssiegel QZE erfüllt. Insgesamt liegen die Ergebnisse der Fremdeinschätzung in den Themenbereichen im überdurchschnittlichen Bereich; ein Thema wurde durchschnittlich eingeschätzt.

Ergebnisse zu den Themenbereichen

Planung und Organisation

- ✓ Für die Planung und Umsetzung des Qualitätsmanagements am HIBB ist eine Qualitätsmanagement-Projektgruppe (QM-Projektgruppe) verantwortlich. Diese wurde von der Geschäftsführung der HIBB-Zentrale eingerichtet; sie wird mit den benötigten Ressourcen gut ausgestattet. Eine QM-Beauftragte ist hauptamtlich mit den Geschäften der QM-Projektgruppe betraut.
- ✓ Die Zusammensetzung der QM-Projektgruppe gewährleistet, dass alle Abteilungen intensiv am QM-Prozess beteiligt sind. Die explizite Kooperation der Geschäftsführung und die Teilnahme des QM-Projektleiters an den Sitzungen der HIBB-Leitungsrunde zeigt die hohe strategische Verortung von Qualitätsmanagement (QM) im HIBB auf. Auch die Verortung von QM in der Stabsstelle Strategisches Controlling und Öffentlichkeitsarbeit macht den hohen Stellenwert des Themas deutlich.
- ✓ Die Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten der QM-Projektgruppe sind klar definiert, schriftlich fixiert und sind allen Beteiligten über das Qualitätsmanagementhandbuch (QMH) zugänglich.
- ✓ Die QM-Projektgruppe trifft sich regelmäßig 14-tägig. Deren Aufgaben liegen schwerpunktmäßig in der Planung und Organisation der Qualitätssicherungs- und Qualitätsentwicklungsmaßnahmen wie auch der Information und Kommunikation aller in diesem Zusammenhang stehenden Themen – einschließlich der systematischen Dokumentation; vor allem im QMH.
- ✓ Neben der QM-Projektgruppe existieren aktuell weitere Arbeitsgruppen, die sich mit QM auseinandersetzen u.a. zur Weiterentwicklung des Qualitätsmanagements an Schulen, zur AZAV-Zertifizierung und zur Entwicklung und Weiterentwicklung des Qualitätsleitbilds und der Geschäftsprozesse.

Akzeptanzsicherung

- ✓ Die Akzeptanz des Themas QM ist im HIBB insgesamt hoch und wird als selbstverständlicher und fester Bestandteil der Arbeit im Haus verstanden.
- ✓ Durch die intensive Beteiligung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter wie auch der einzelnen Abteilungen am Entscheidungs- und Umsetzungsprozess wurde von Beginn eine Kultur der Partizipation geschaffen. Auch durch die gute Vernetzung der QM-Projektgruppe mit der Geschäftsführung, wie auch durch die Institutionalisierung des Themas über die Stabsstelle Strategisches Controlling und Öffentlichkeitsarbeit ist QM selbstverständlicher Teil der Arbeit geworden.
- ✓ Die Integration der Beteiligten erfolgt u.a. über die HIBB-Leistungsrunde und über Arbeitsgruppen in den Abteilungen.
- ✓ Im HIBB wird ein konstruktiver Umgang mit Schwierigkeiten gepflegt. Durch die intensive Kommunikation und Information, u.a. durch die große HIBB-Runde, den QM-Workshop und die Mitarbeiterkonferenz hatten die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter immer wieder die Möglichkeit, sich kritisch und konstruktiv einzubringen.
- ✓ Aktuell wird eine Arbeitsgruppe eingerichtet, die sich mit dem Thema Führungskräftefeedback auseinandersetzt und ein Konzept dazu erarbeitet.
- ✓ Für die Zukunft wäre es wünschenswert, dass sich die Feedbackkultur des HIBB in Richtung eines systematischen Feedbacks für Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter weiterentwickeln würde. Dies würde zu einer weiteren Professionalisierung und einer höheren Arbeitszufriedenheit beitragen.

Kommunikation und Transparenz

- ✓ Entwicklungen im Zuge des QM werden am HIBB systematisch kommuniziert. Durch die bestehenden Gremien und Ausschüsse (u.a. Kuratorium, Geschäftsführer Jour fixe, HIBB-Leitungsrunde, abteilungsinterne Runden) ist gewährleistet, dass alle direkt und indirekt Beteiligten regelmäßig informiert werden.
- ✓ Neben den Gremien und Ausschüssen schaffen die Informations- und Kommunikationsplattform WiBeS und das erstellte QMH Transparenz.
- ✓ Grundvoraussetzung für erfolgreiche Qualitätsentwicklung ist eine klare Zielsetzung, die möglichst von allen Beteiligten getragen wird. Aktuelle Ziele sind die Einführung eines Führungskräftefeedbacks, die Einführung eines Beschwerdemanagements, die Einführung eines Kennzahlensystems, die Einführung eines QM-Systems sowie die Weiterentwicklung des Qualitätsmanagements der Schulen in Verbindung mit dem QM der HIBB-Zentrale zu einem Gesamtkonzept.
- ✓ Die Dokumentation der Ziele und die Setzung von Qualitätsstandards erfolgt über ein Qualitätsleitbild; dies betrifft sowohl übergeordnete Ziele, die für das gesamte HIBB gelten, als auch Ziele der einzelnen Abteilungen. Die Erarbeitung erfolgte und erfolgt weiter gemeinsam mit den Abteilungen.

Qualifikation und Fortbildungsmanagement

- ✓ Die Qualifikation der Personen, die in den QM-Prozess involviert sind, ist eine der Voraussetzungen für eine erfolgreiche Entwicklung. Die mit dem Thema Qualitätsmanagement betrauten Personen haben bereits an einigen relevanten Fortbildungen, u.a. zum Umgang mit Qualitätsdefiziten / Beschwerdemanagement, Datengestützte Schulevaluation, Change Management teilgenommen.
- ✓ Informationen zu den besuchten Fortbildungen werden den anderen Kollegen – bei QM-Projektgruppentreffen und über die Bereitstellung der Unterlagen – weitergegeben.
- ✓ Als aktueller Schwerpunkt der Personalentwicklung im HIBB wird an einer bedarfsgerechten Vermittlung von Qualifikationen und Fachwissen gearbeitet.
- ✓ Das HIBB bietet seinen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern regelmäßig Fortbildungen zu aktuellen Themen an. Der Fortbildungsbedarf wird empirisch-analytisch festgestellt.

Externe Kontakte

- ✓ Kontakte und Kooperationen pflegt das HIBB mit einzelnen Behörden u.a. mit der Schulverwaltung in Bremen, dem Ministerium für Bildung und Wissenschaft Schleswig-Holstein und dem LQW. Zudem ist das HIBB über länderübergreifende Gremien vernetzt u.a. über den Unterausschuss für Berufliche Bildung, den Bund-Länder-Koordinierungsausschuss „Ausbildungsordnungen und Rahmenlehrpläne“ und das Bundesinstitut für Berufsbildung.
- ✓ Ein regelmäßiger und intensiver Kontakt zu den berufsbildenden Schulen in Hamburg wird u.a. über Amtsleiterrunden, Schulleiterkonferenzen und Dienstbesprechungen unterhalten.
- ✓ Kontakte zu anderen vergleichbaren Institutionen zum Thema QM können eine große Bereicherung für den eigenen Entwicklungsprozess darstellen. Ein Austausch findet statt; jedoch könnte eventuell noch ein größerer Nutzen daraus generiert werden.
- ✓ Das Thema Qualitätsmanagement könnte auf der Website des HIBB noch stärker hervorgehoben werden.

Nachhaltigkeit

- ✓ Voraussetzung für die Nachhaltigkeit der Qualitätsentwicklung ist die tatsächliche Umsetzung und Nutzung der entstandenen Neuerungen. Durch die „Verbindlichkeitskultur“ des HIBB und die damit verbundene Einhaltung von Vereinbarungen gelingt es, die Qualitätsentwicklung für die Gesamtorganisation nutzbar zu machen.
- ✓ Durch die Entwicklung des Qualitätsleitbildes und die Erstellung von Prozessbeschreibungen wurden Ziele und Abläufe nicht nur dokumentiert und somit allen zugänglich gemacht; im Zuge der Erstellung wurden diese auch überdacht und – wenn notwendig – weiterentwickelt.

Evaluation

- ✓ Durch Ziel- und Leistungsvereinbarungen sowohl zwischen dem HIBB und der Behörde für Schule und Berufsbildung als auch zwischen HIBB und den Beruflichen Schulen werden regelmäßig neue Entwicklungen und deren Überprüfung angestoßen und weiterverfolgt.
- ✓ Mit Hilfe einer umfassenden Evaluation wurden zentrale Aufgaben und Strukturen des HIBB bewertet. Aus den Ergebnissen wurde der Handlungsbedarf detailliert herausgearbeitet. Dieser wird derzeit in unterschiedlichen Arbeitsbereichen bearbeitet.
- ✓ Zur optimalen Nachvollziehbarkeit der einzelnen Schritte der Evaluation und der daraus folgenden Maßnahmen wird der gesamte Prozess hervorragend systematisch und vollständig dokumentiert.

Dokumentation

- ✓ Das HIBB hat ein umfassendes QMH erarbeitet. Darin enthalten sind alle zentralen Dokumente des HIBB über Strukturen, Aufgaben, Prozessen wie auch Dokumente zu Zielen, Kooperationen und Evaluationen. Die Übersichtlichkeit und die gute, nutzerfreundliche Darstellung der Dokumentation sind besonders hervorzuheben.
- ✓ Das QMH ist allen Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern zugänglich und wird systematisch weiterentwickelt. Verantwortlichkeiten zur Pflege und Weiterentwicklungen sind geregelt.

Ergebniszusammenfassung

Hervorragende Ergebnisse in Bezug auf:

- ✓ Hervorragende professionelle Arbeit der QM-Projektgruppe
- ✓ Intensive Kooperation mit Geschäftsführung sowie Partizipation mit Abteilungen und von Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern insgesamt
- ✓ Sehr gute interne und externe Vernetzung über Gremien und Ausschüsse
- ✓ Nutzbringende Arbeitsergebnisse in Form von Zielfestlegungen, Prozess- und Aufgabenbeschreibungen
- ✓ Hochwertige „vollständige“ Dokumentation der Strukturen und der Inhalte des HIBB

Entwicklungspotenziale in Bezug auf:

- ✓ Weiterentwicklung der Feedbackkultur durch die weitere Einführung von verbindlichen Feedback-Methoden
- ✓ Systematisierung des Fortbildungsmanagements durch Bedarfsplanung und deren Umsetzung

Wir wünschen dem Hamburger Institut für Berufliche Bildung, der QM-Projektgruppe, der Institutsleitung und den Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern weiterhin alles Gute für ihren weiteren Qualitätsentwicklungsprozess!



Aufgrund der positiven Ergebnisse verleihen wir dem Hamburger Institut für Berufliche Bildung das Qualitätssiegel QZE für die nächsten 3 Jahre.

MTO Psychologische Forschung und Beratung GmbH

Seit 1994 berät die MTO Psychologische Forschung und Beratung GmbH Großunternehmen, mittelständische Unternehmen sowie öffentliche Institutionen und Stiftungen in Deutschland und Europa. Bis heute wurden mehr als 700 Beratungsprojekte erfolgreich realisiert. Die 80 fest angestellten Mitarbeiter/-innen kommen aus unterschiedlichen Disziplinen wie Psychologie, Pädagogik, Informatik, Physik und Wirtschaftswissenschaft und arbeiten in den drei Geschäftsfeldern "Mensch-Maschine-Interaktion", "Diagnostik-Organisation-Entwicklung" und "Bildung".

Im Bereich „Bildung“ entwickeln wir Konzepte und Verfahren in den Bereichen Schulentwicklung, Kompetenzfeststellung und Berufsorientierung. Im Rahmen von Schulungen bilden wir Schulleiter und Lehrkräfte weiter. Wir begleiten und evaluieren Bildungsprojekte im Bereich "Schule" sowie im Bereich "Übergang von der Schule zum Beruf".

Die Themenschwerpunkte sind:

- Schulentwicklung
- Kompetenzfeststellung
- Berufsorientierung

Wir unterstützen darüber hinaus die betriebliche Bildung durch Beurteilungssysteme, begleiten Bildungsprojekte in Unternehmen und führen Mitarbeiterbefragungen und -beurteilungen durch.

MTO Psychologische Forschung
und Beratung GmbH
Schweickhardtstraße 5
72072 Tübingen

Tel.: +49 (0)7071-9101-5
Fax: +49 (0)7071-9101-48
bildung@mto.de
www.mto.de und www.qzs.de