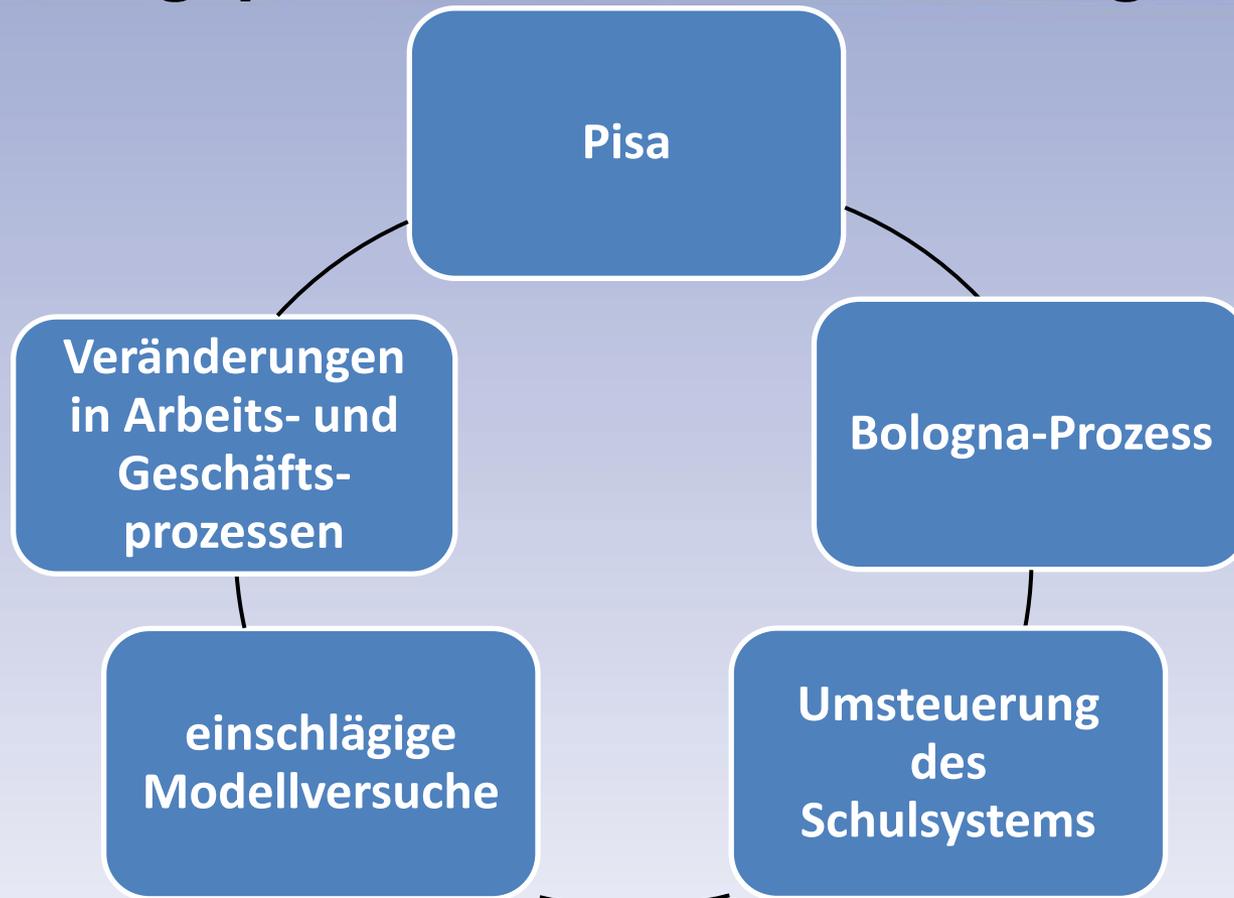


Erfahrungen - Erfolge - Stolpersteine bei der Implementierung des Qualitätsmanagements in Hessen (D)

**Wien, 30. November 2015
7. Qualitätsnetzwerk Konferenz
Claudia Galetzka / Hans-Dieter Speier**

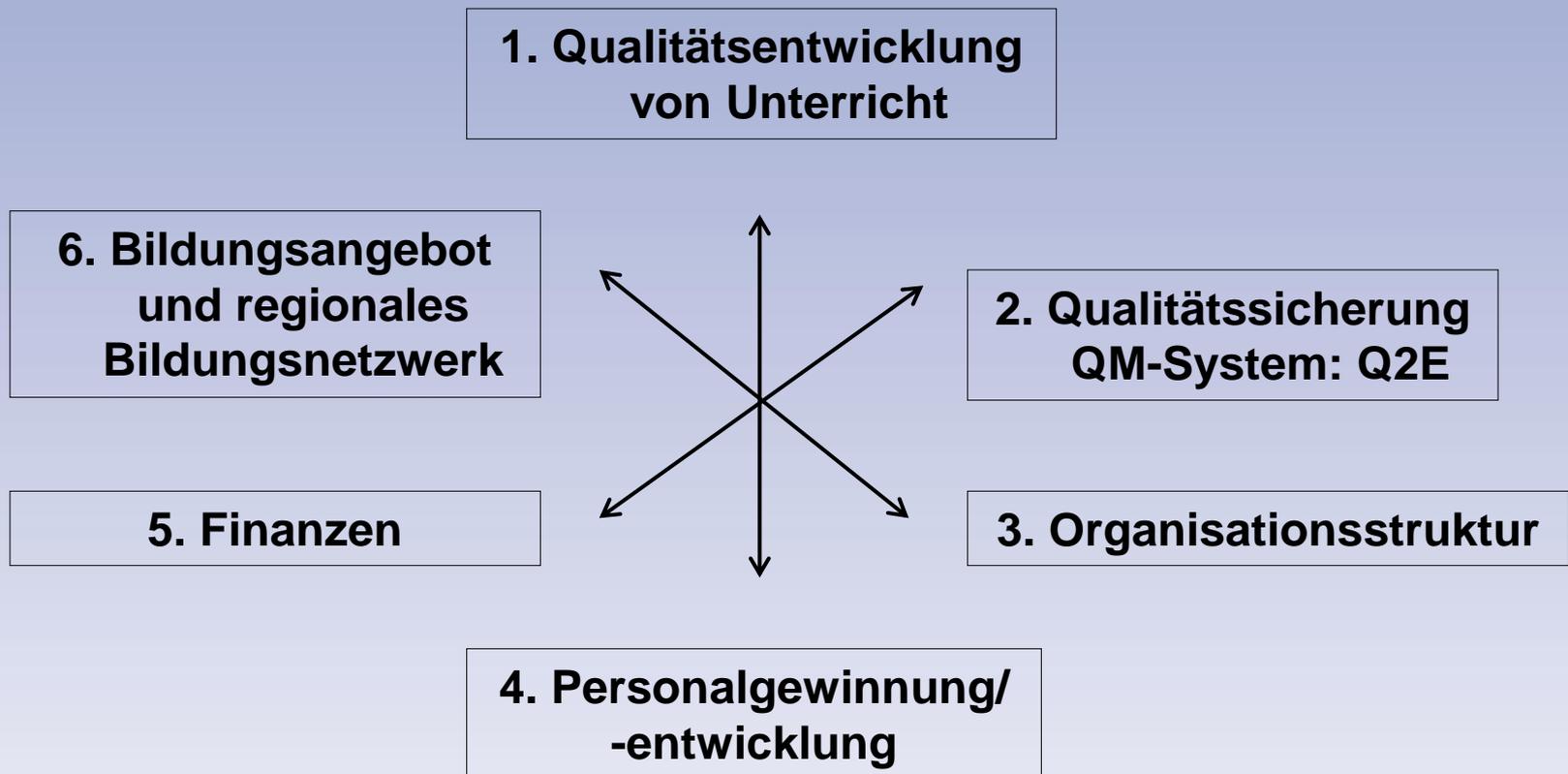
Wie kam Qualitätsmanagement nach Hessen? oder Bildungspolitische Herausforderungen



Konsequenzen in Hessen - Leitvorstellungen

- Modellprojekt für berufliche Schulen 2005 bis 2011:
„Selbstverantwortung plus“ (SVplus)
- Entwicklung einer neuen Lehr- und Lernkultur
- selbstständige Entscheidungen der Schulen ermöglichen –
auch abweichend von Rechtsvorschriften (127c HSchG)
- Erprobung eines neuen Führungsverständnisses von Schulleitung:
Ausgestaltung von Eigenverantwortung (Budgetierung)
Schulentwicklung mit Qualitätsstandards

Konsequenzen in Hessen - Vorgaben



Konsequenzen in Hessen - Umsetzung

- Erfahrungen aus **SVplus**:
 - ➔ neue gesetzliche Regelungen (127d HSchG)
 - ➔ Transferprojekt „**Selbstständige Berufliche Schulen**“ (**SBS**)
- Umwandlung jeder beruflichen Schule zur SBS möglich
(Antrags-/Genehmigungsverfahren durch Erlassregelung seit 2012)
- derzeit 43 SBS und 3 Anträge von insgesamt 106 beruflichen Schulen

Konsequenzen für die Schule

- Beschluss der Gesamtkonferenz
- erweiterte Gestaltungsspielräume und transparente und erhöhte Lehrerzuweisung (von 100 % auf 105 %)
- Schulentwicklung in sechs Handlungsfeldern
- neue Aufgabenschwerpunkte:
Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung
- Nachweis über die Erfüllung des „öffentlichen Bildungsauftrags“ gegenüber Bildungsverwaltung (Rechenschaftslegung)



Erfahrungen in der Schulverwaltung

- Rollenklärung der regionalen Schulaufsicht (Staatliche Schulämter)
- Begleitung der Qualitätsmanagementprozesse durch Fortbildung
- Entwicklung regionaler Qualitätszirkel (Netzwerkstruktur)
- Erprobung einer neuen Lehr- und Lernkultur, Einsatz von Kompetenzrastern, individuelle Begleitung der Lernenden, Portfolioarbeit (LernCoaches - professionelle Lerngemeinschaften)
- Entstehung regionaler Berufsbildungsnetzwerke

Erfahrungen in der Schule

- Vorgaben in Handlungsfeldern führen zu strukturierter Schulentwicklung (regionales Bildungszentrum)
- Gestaltung der Aufbauphase von Q2E in drei Jahren
- Zeitaufwand von Kulturveränderungen im Sinne von Q2E
- neue Lehr-Lern-Kultur erfordert Strukturveränderungen
- umfassende Unterrichts-, Personal- und Schulentwicklung mit „großem Schulbudget“



Erfahrungen mit Q2E

- Q2E als Qualitätsmanagement-Lernmodell für Schulen (institutionelle Verbindlichkeit vs. individuelle Freiräume)
- Q2E fördert Selbststeuerung (Reflexion der eigenen Praxis / Unterrichts- und Schulqualität)
- Q2E-„Betriebsphase“ am Laufen halten - sehr anspruchsvolle Alltagsaufgabe (Entwicklung von Stufe 2 nach Stufe 3)
- systematische Entwicklung von Schulqualität (Bereitschaft Bestehendes zu „entsichern“)

Erfolgsfaktoren

- durchgängiges Konzept zur Qualitätssicherung im Balanceakt von Schulprogramm – Schulinspektion – Hessischem Referenzrahmen Schulqualität – Q2E – QEE/Metaevaluation – Zertifizierung
- schulischer Einsatz von Q2E zur Qualitätsentwicklung und Qualitätssicherung (Aufbau einer Feedbackkultur)
- QM-Beauftragte in den beruflichen Schulen
- Veränderungen in der Umsetzung neuer Lehr- und Lernformen
- Anpassung von Rechtsvorschriften (Schulgesetz, Erlasse)

Erfolge durch Q2E

- ✓ Verbesserung der Unterrichtsentwicklung durch systematisches Unterrichtsfeedback
- ✓ kollegiale Hospitationen und Verständigung über „guten“ Unterricht
- ✓ nachhaltige Entwicklungsprozesse durch Evaluationen i. V. m. Projektmanagement
- ✓ hohe Zufriedenheit mit der Personalführung (umfassendes Personalentwicklungskonzept)
- ✓ Profilbildung durch Verständigung über Leitwerte
- ✓ Transparenz im Umgang mit Ressourcen



Stolpersteine

- !! unterschiedliche Landesregierungen
- !! hierarchische Verwaltungsstrukturen: Berufliche Schulen (SBS) - Staatliche Schulämter (SSA) - Hessisches Kultusministerium (HKM)
- !! bildungspolitische Steuerung über Finanzen (HH-Situation) oder über inhaltliche Schwerpunkte?
- !! Paradigmenwechsel mit unterschiedlichen Akteuren (Schulleitungsteam - Lehrkräfte - Schüler - Eltern - Betriebe)
- !! Umgang mit Widerständen im Verwaltungshandeln

Stolpersteine

- !! Arbeit an Haltungen
- !! kollektive Bereitschaft zur Anwendung des Deming-Kreislaufs
- !! Qualitätsmanagement ist keine „Bürde zum Kerngeschäft“
Verbindung mit schulischen Themen
- !! Entwicklung „guter“ Evaluationsfragen
- !! mangelnde Stringenz der eingeleiteten Maßnahmen
- !! fehlende Umsetzungskompetenz(en)



Perspektiven und neue Impulse

- ▲ **knapp 50 %** der beruflichen Schulen sind selbstständig
- ▲ landesweite Diskussion über „**Selbstständigkeit**“, Unterrichts- und Qualitätsstandards in den beruflichen Schulen
- ▲ **Gestaltungsmotivation** für eine eigene Schul- und Qualitätskultur in den Kollegien wächst
- ▲ **Schulleitung steuert QM**, fordert QM-Instrumente verbindlich ein
- ▲ passgenaue **Fortbildungsformate**
- ▲ von der Qualitätsstruktur zur **Qualitätskultur** (vgl. Steiner)

VOLLZEITSCHULE

BERUFSSCHULE

AUSBILDUNG

WEITERBILDUNG

**Vielen Dank
für Ihre
Aufmerksamkeit!**

europa
SCHULE



MAX-EYTH-SCHULE ALSFELD