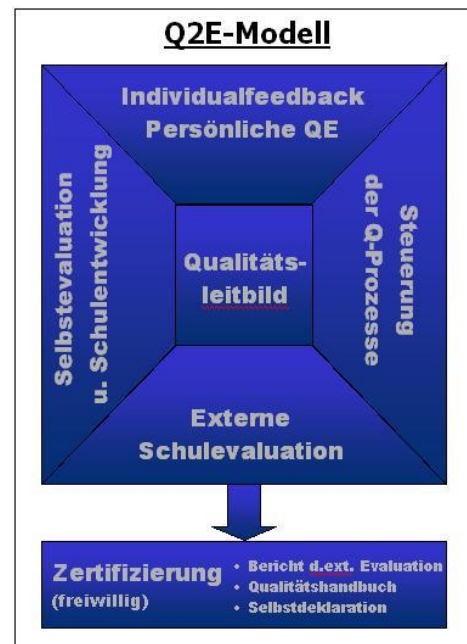


Die Europaschule SZ SII Utbremen arbeitet seit ihrer Gründung daran, eine möglichst optimale Qualität der Ausbildung zu gewährleisten. Im Rahmen eines Projektes zur Entwicklung Regionaler Berufsbildungszentren im Lande Bremen wurde zur Systematisierung dieser Qualitätsarbeit nach einem geeigneten Qualitätsmanagementmodell Ausschau gehalten. Die Wahl fiel auf das in der Schweiz entwickelte Qualitätsmanagementmodell Q2E (**Q**ualität durch **E**ntwicklung und **E**valuation). Die Europaschule SZ SII Utbremen war hierbei eine von vier Pilotschulen, die mit der Einführung dieses Systems begonnen haben.

Das Schulzentrum betreibt ein Management für „Qualität durch Entwicklung und Evaluation“ (QEE) in Anlehnung an das Schweizer Modell Q2E.



» *Q2E-Modell*

Qualität wird im Wechselspiel von Evaluation und Entwicklung schrittweise gewonnen. Fortschreitende Optimierung ist somit die wichtigste Qualitätsgrundlage. Das Q2E-Modell orientiert sich an diesem Grundsatz des "Total Quality Management" (TQM), allerdings mit dem Anspruch, die charakteristischen Eigenheiten von Schule und Unterricht möglichst gut zu berücksichtigen. Nicht zuletzt dank seiner Schul- und Praxisnähe ist das Q2E-Modell zu einem über die nationalen Grenzen hinaus viel beachteten Orientierungsmodell für den Aufbau eines schulinternen Qualitätsmanagements geworden. Das Modell basiert auf sechs Komponenten, die den allgemeinen Rahmen eines schulinternen Qualitätsmanagements umreißen und jeweils schulspezifisch – unter Einbezug der örtlichen Gegebenheiten – angepasst und ausgelegt werden müssen (s. Abbildung oben rechts).

Das Modell Q2E versteht die Qualitätsentwicklung als Schulentwicklungsprozess. Deshalb werden alle Betroffenen und Beteiligten in den Entwicklungsprozess einbezogen.

### **Komponente 1: Das Qualitätsleitbild**

Im Qualitätsleitbild legt die Schule die Qualitäten (Werte, Normen, Standards) fest, nach denen sie sich beurteilen lassen bzw. künftig selber evaluieren will. Ein Qualitätsleitbild hat eine Funktion, die in einem direkten und unmittelbaren Bezug zum Qualitätsmanagement steht: Die Schule definiert darin die Qualitätsansprüche (Soll-Aussagen), mit denen sie die reale Praxis (Ist-Zustand) vergleichen möchte (Ist-Soll-Vergleich), um auf dieser Grundlage Entwicklungsschritte zur Verminderung der Ist-Soll-Unterschiede zu ergreifen. Dies ist insbesondere zur Sicherstellung der Arbeitsmarktrelevanz der angebotenen Berufsausbildungen von Bedeutung.

In diesem Sinne kann man sagen: **Qualität ist tun, was man verspricht und was den Anforderungen genügt.**

Eine übersichtliche Darstellung der wesentlichen Aspekte des Q-Leitbildes findet sich im Schulleitbild.

### **Komponente 2: Individualfeedback und persönliche Qualitätsentwicklung**

Der Unterricht ist für die Lehrpersonen das eigentliche „Kerngeschäft“ ihrer beruflichen Tätigkeit. Ein wirkungsvolles und glaubwürdiges Qualitätsmanagement muss daher in der Schule auch den Unterricht erreichen und zur Verbesserung und Weiterentwicklung der individuellen Unterrichtspraxis beitragen. Dabei spielen erfahrungsbezogene Rückmeldungen von Seiten der Betroffenen (z.B. Lernende und Lehrende) oder von Seiten unbeteiligter Beobachterinnen und Beobachter (z.B. Lehrerkolleginnen und Lehrerkollegen) eine zentrale Rolle. Solche Feedbacks sind für die handelnden Personen wertvolle Reflexionshilfen, die das individuelle Lernen zur Optimierung des beruflichen Handelns anregen und unterstützen können.

Feedbacks sind Instrumente des persönlichen Lernens: Sie dienen der persönlichen, berufsbezogenen Qualitätsentwicklung. Sie sind von Beurteilungs- und Qualifizierungsinstrumenten deutlich abzugrenzen.

An der Europaschule SZ SII Utbremen sind Feedbacks zwischen Lehrperson und Lernenden, zwischen Lehrperson und Lehrperson (kollegiales Feedback) und Lehrperson und Vorgesetzten institutionalisiert.

### **Komponente 3: Selbstevaluation und Qualitätsentwicklung der Schule**

Neben den einzelnen Mitarbeitenden und der individuellen beruflichen Praxis soll aber auch die Institution Schule als Ganzes regelmäßig überprüft und schrittweise weiterentwickelt werden (z.B. Schulführung oder die Schulorganisation). In dieser Absicht werden datengestützte Qualitätsrecherchen durchgeführt, sei es zu einzelnen Qualitätsbereichen (sog. „Fokusevaluationen“ wie z.B. "Zur Attraktivität des Lehrens und Lernens am Schulzentrum SII Utbremen", "Umgang mit Heterogenität" oder derzeit "Zur Einführung eines Methodencurriculums") oder sei es zur Gesamtqualität (sog. „Breitbandevaluationen“ wie bei der aktuell durchgeführten Absolventenbefragung). Die Evaluationsdaten bilden dann die Grundlage für die Erarbeitung einer differenzierten, datengestützten Qualitätsdiagnose (Feststellen von schultypischen Ist-Soll-Diskrepanzen) und für die Erarbeitung von Optimierungsmaßnahmen.

### **Komponente 4: Steuerung der Q-Prozesse durch die Schulleitung**

Es gehört in den Aufgabenbereich einer Schulleitung, die verschiedenen Qualitätsaktivitäten in der Schule zu initiieren, zu steuern und zu koordinieren. Entsprechend wichtig ist es, dass das schulinterne Qualitätsmanagement als primäre Aufgabe der Schulleitung verstanden wird. Wenn es um die Institutionalisierung der Qualitätsaktivitäten geht, hat die Schulleitung die Aufgabe, die konzeptionellen Grundlagen für die Qualitätsmanagementprozesse festzulegen, als transparente Verfahren zu beschreiben und in der Schule verbindlich einzuführen. Dabei geht es einerseits um die bereits erwähnte Feedback- und

Evaluationspraxis, andererseits aber auch um weitere qualitätssichernde Prozesse wie beispielsweise um Mitarbeiter/innengespräche, um den Umgang mit Qualitätsdefiziten, um die Einführung und Begleitung von neuen Lehrpersonen oder um das Q-Handbuch. Die Schulleitung muss auch dafür sorgen, dass alle Mitarbeitenden die Qualitätsverfahren und Qualitätsinstrumente angemessen anwenden können. Zur Führungsaufgabe gehört hier einerseits die Gewährleistung von Unterstützung, andererseits aber auch die Sicherstellung von Verbindlichkeiten und Kontinuität: Die Schulleitung muss sicherstellen, dass die vereinbarten Abmachungen eingehalten bzw. umgesetzt werden und dass das Qualitäts-Know-how in der Schule ausgetauscht und ständig weiterentwickelt wird. Dies erfolgt an der Europaschule SZ SII Utbremen in enger Zusammenarbeit mit der erweiterten Schulleitung, der die Funktionsträger angehören, als mittlere Führungsebene.

Eine insgesamt wichtige Funktion hat in diesem Zusammenhang die QM-Steuergruppe, die die Schulleitung und die erweiterte Schulleitung in Fragen des Qualitätsmanagements berät und unterstützt.

### **Komponenten 5 und 6: Externe Schulevaluation und Zertifizierung**

Die Schule lässt das schuleigene Qualitätsmanagement und damit auch die Schul- und Unterrichtsqualität extern überprüfen, verarbeitet die Ergebnisse und nutzt sie zur schrittweisen Optimierung.

Dabei werden folgende Ziele angestrebt:

Die externen Evaluationsfachleute sollen durch die unabhängige Sicht auf die Schulqualität die Glaubwürdigkeit des schuleigenen Qualitätsurteils nach Innen und Außen erhöhen.

Die unabhängige, unvoreingenommene Befragung soll eine ehrliche Meinungsäußerung der Betroffenen erleichtern und „blinde Flecken“, die dem Insider-Blick verborgen bleiben, aufdecken helfen.

Eine professionelle Begutachtung des Qualitätsmanagements soll die Entwicklung und die Institutionalisierung des schuleigenen Qualitätsmanagements fördern und die Verbindlichkeit zur Umsetzung der evaluationsbezogenen Entwicklungsmaßnahmen erhöhen. Daten zur Qualität der Schule werden von Evaluationsfachleuten erfasst, aufbereitet und als Grundlage für die Weiterentwicklung der Schule zur Verfügung gestellt.

Im Anschluss an die externe Evaluation kann die Schule aus eigenem Interesse und freiwillig das Qualitätsmanagementsystem Q2E auch zertifizieren lassen.