



Entwicklung der Qualitätsmanagement-systeme für die Weiterbildung (5)

Michael Steig,
Dipl.-Ing., Dipl.-Päd.

Der Autor setzt mit diesem Aufsatz die Vorstellung der Qualitätsmanagement-Systeme fort, die in den letzten Ausgaben des TKB begonnen wurde. Aber es gilt nach wie vor der Grundsatz der Unvollständigkeit, denn die Landschaft der fremd und selbst evaluierten Systeme ist nach wie vor nur schwer durchschaubar. Heute wird das QM-Stufen-Modell® vorgestellt, eine Entwicklung des RKW Berlin/ Brandenburg im Rahmen von geförderten Modellprojekten der Länder Berlin und Brandenburg, sowie der Europäischen Union und des Europäischen Sozialfonds (ESF) (www.qm-stufen-modell.de).

Hintergrund

Das QM-Stufen-Modell ist als branchenspezifisches QM-Modell für wirtschaftsorientierte berufliche Bildungsunternehmen entwickelt worden unter Einbeziehung von vielen Bildungsorganisationen, die direkt für Kunden in der Wirtschaft Bildungsdienstleistungen anbieten. Das QM-Stufen-Modell ist als PAS 1037:2004 in Kooperation mit dem DIN erarbeitet und veröffentlicht worden.

Das Modell

Das QM-Stufen-Modell / PAS 1037:2004 erfüllt die Anforderungen der ISO 9000 sowie EFQM auf folgende Weise:

- **ganzheitliche Herangehensweise** (Qualitätsentwicklung und -sicherung beziehen sich nicht nur auf einzelne Teilbereiche der Bildung, sondern verbinden sich in einem komplexen Qualitätsmanagement) und eine
- **integrative Herangehensweise** (die Qualität der Ergebnisse, Prozesse und Strukturen wird zu einem „beherrschenden gemeinsamen Nenner“ aller Aktivitäten der Bildungsorganisation, im Sinne von Total Quality Management).

Das QM-Stufen-Modell ist ein System nachhaltiger Qualitätsentwicklung und -sicherung für wirtschaftsorientierte Bildungsunternehmen.

Es richtet sich an berufliche Aus- und Weiterbildungsorganisationen, die ihr Leistungsprofil primär auf die Wirtschaft, also auf wirtschafts- und unternehmensorientierte Bildungsangebote ausrichten.

Das QM-Stufen-Modell baut auf der „ISO 9001:2000-Philosophie“ auf. Es adaptiert und erweitert sie auf die Bedingungen und Spezifika von Bildungsdienstleistungen. Es geht von einem umfassenden Charakter eines Qualitätskonzeptes aus. Es setzt an den bestehenden Organisationserfahrungen und QM-Regelungen bei den Weiterbildungsunternehmen an und ist in drei Stufen realisierbar:

1. **Stufe (Basis).** Diese Stufe impliziert die geforderte grundsätzliche Qualitätsfähigkeit und dokumentiert die Prozessorganisation der Bildungseinrichtung. Sie bietet den Bildungsunternehmen, die bisher nicht über ein systematisches Managementsystem verfügen, den „Einstieg“ in ein QM-System. Ziel ist die Einführung von Maßnahmen, welche die Qualitätsfähigkeit der einzelnen Bildungsprozesse und der Organisation sichern. Diese Stufe umfasst 37 Anforderungen und kann bereits zertifiziert werden. Sie ist Grundlage für den Übergang in die nächstfolgende Stufe 2.

2. **Stufe (Standard).** Diese Stufe beschreibt den Aufbau und die Umsetzung eines qualitäts- und kundenorientierten Managementsystems. Sie geht über die Anforderungen der Stufe mit 24 weiteren Anforderungen hinaus. Hier werden Forderungen integriert, die dem heutigen Stand der Technik (z.B. ISO 9001, ISO 14001 usw.) von QM-Systemen entsprechen. Mit der Erfüllung dieser Niveaustufe ist auch der Nachweis der Konformität des QM-Systems mit den Anforderungen der DIN EN ISO 9001:2000 möglich. Für Bildungseinrichtungen in Kooperation mit industriellen Wirtschaftsunternehmen kann die zusätzliche, gekoppelte Zertifizierung nach ISO 9001 empfehlenswert seinⁱ.
3. **Stufe (Excellence).** Diese Stufe gibt Hinweise zur Einführung und Umsetzung von Excellence-Prinzipien nach Europäischen Vergleichskriterien. Damit soll Bildungsunternehmen eine nachhaltige Entwicklungsperspektive gegeben und ein eigenes Verständnis von „umfassendem Qualitätsmanagement“ für das Unternehmen ermöglicht werden. Die Anwendung dieser Niveaustufe setzt den Nachweis der Erfüllung der Stufe „Standard“ voraus und erweitert diese um weitere 18 Elemente innerhalb der Anforderungsgruppen.

Das QM-Stufen-Modell setzt verstärkt auf interne Mechanismen des Qualitätsmanagements und auf Selbstbewertungsfähigkeit.

QM-Stufen-Modell wird durch zugelassene externe Prüfer des RKW bewertetⁱⁱ. Das Zertifikat dokumentiert die beratene, geprüfte und nachgewiesene Qualitätsfähigkeit der Organisation auf definierten Niveaustufen des Modellsⁱⁱⁱ.

QM-Stufen-Modell beschreibt Anforderungen an ein integriertes Managementsystem. Integrationsaspekte sind dabei:

- die Aufnahme branchentypischer Markt- und Kundenanforderungen,
 - die Prozessorientierung und
 - die Nutzung der Excellence-Prinzipien nach Europäischen Vergleichskriterien
- Ähnlich wie die prinzipiellen Anforderungen der ISO 9001 werden im QM-Stufen-Modell über 70 Anforderungen in vier Hauptprozessen beschrieben:
- Bildungsorganisation führen und entwickeln,
 - Mitarbeiter/innen, Lehrende, Lerninfrastruktur bereitstellen und entwickeln,
 - Bildungsangebote konzipieren, durchführen und evaluieren sowie
 - Bildungsprozesse messen, analysieren und verbessern.

Das Vorgehensmodell

1. Im ersten Schritt werden die für das QM-System benötigten Prozesse und deren Anwendung in der gesamten Organisation identifiziert.
2. Im zweiten Schritt werden die Aufeinanderfolge der Prozesse und die Wechselwirkung zwischen den Prozessen ermittelt.
3. Im dritten Schritt werden die Kriterien und Methoden festgelegt, die die Wirksamkeit bei der Nutzung und Lenkung der Prozesse sicherstellen.
4. Im vierten Schritt werden die Ressourcen und Informationen bereitgestellt, den Betrieb und die Überwachung dieser Prozesse zu ermöglichen.
5. Alle relevanten Prozesse werden gemessen, überwacht und analysiert. Ziel ist es, erforderliche Aktionen zu implementieren, die Prozesse permanent zu verbessern.

Die Empfehlung der PAS 1037:2004 nennt neben dem Vorhandensein eines Qualitätsmanagement-Handbuchs ein Minimum an Verfahren, die zu dokumentieren sind:

1. Ermittlung des Bildungsbedarfes,
2. Entwicklung neuer Bildungsangebote / Bildungsprojekte,
3. Bewertung und Auswahl von Lehrenden,
4. Durchführung und Evaluierung von Bildungsangeboten / -projekten,
5. Erfassung und Bewertung von Kundenzufriedenheit und Erfolgsanalyse,
6. Erfahrungssicherung und Verbesserungsprozesse

Im Gegensatz dazu stellt die ISO 9001 teilweise völlig andere Anforderungen an dokumentierte Verfahren, die ggf. bei einer geplanten zusätzlichen und gekoppelten Zertifizierung nach ISO 9001 vom Unternehmen ebenfalls bereitstellen, anzuwenden und nachzuweisen sind.

Michael Steig, geboren 1949, studierte 1970 bis 1976 an der Technischen Universität Berlin Bau- und Verkehrstechnik. In verschiedenen Unternehmen der deutschen Wirtschaft sammelte er anschließend viele Erfahrungen in den Bereichen Projektmanagement, Vertrieb und Personalführung. 1993 machte er sich als Unternehmensberater selbständig. 1996 bis 2002 studierte er berufsbegleitend an der Universität Koblenz-Landau in Landau Betriebs- und Führungspädagogik und ist heute als Projekt- und Prozessberater, Trainer, Auditor und QM-Berater tätig. Michael Steig ist Vizepräsident Qualität und Leiter der Fachkommission Qualität im DVWO - Dachverband der Weiterbildungsorganisationen e.V.

DVWO Dachverband der Weiterbildungsorganisationen e.V.
Leiter der Fachkommission Qualität
Dipl.-Ing. Michael Steig
Zum Alten Feld 27, 63679 Schotten
Tel. 06044 - 96 040, Fax 06044 - 96 042
fk-qualitaet@dvwo.de, www.dvwo.de

Die Reihe wird fortgesetzt.

ⁱ Im Gegensatz dazu ist das DVWO-Modell streng nach der ISO 9001:2000 ausgerichtet.

ⁱⁱ Im Gegensatz dazu ist eine zusätzliche, gekoppelte Zertifizierung gemäß den Anforderungen von ISO 9001 nach dem DVWO-Modell nicht mehr nötig.

ⁱⁱⁱ Im Gegensatz dazu wird das DVWO-Modell durch externe Auditoren zertifiziert, die ihrerseits eine unabhängige Akkreditierung durch ein unabhängiges Zertifizierungsunternehmen nachweisen müssen.

^{iv} Im Gegensatz dazu dürfen die Zertifizierungsstellen, die die Anwendung des DVWO-Modells prüfen, keinerlei Beratungstätigkeiten durchführen.