Ministerium für
Schule und Bildung
des Landes Nordrhein-Westfalen

Qualitätsmanagement in AZAV-zertifizierten Bildungsgängen an Berufskollegs

Begriffe, Aufgaben, Prozesse.

Stand Februar 2025

Inhalt

1. Warum Zertifizierung nach AZAV? 3

2. Die Akteure im Rahmen der Zertifizierung und ihr Zusammenspiel 5

2.1. Das Zusammenspiel der Akteure 5

2.2. Wichtige Begriffe 5

3. Was bedeutet Qualität im Sinne der AZAV? - Schulische Prozesse und deren Steuerung 9

3.1. Strukturqualität 9

3.2. Prozessqualität 10

3.3. Übersicht und Klassifikation schulischer Prozesse 10

3.4. Qualitätszyklen - der kontinuierliche Verbesserungsprozess (PDCA) 12

3.5. „Smarte“ Zielformulierungen und Evaluation 13

3.6. Zentrale Merkmale von Prozessbeschreibungen 14

4. Die Qualitätshandbücher des MSB als Unterstützung und Orientierung für das schuleigene Qualitätsmanagementsystem 16

1. Warum Zertifizierung nach AZAV?

Im Jahr 2014 haben die Leitungen des Schulministeriums, des Arbeitsministeriums und des Kinder- und Jugendministeriums nach Beratung mit der Bundesanstalt für Arbeit, Regionaldirektion NRW beschlossen, die öffentlichen Berufskollegs in den Status zu versetzen, Umschülerinnen und Umschüler in sozialpädagogischen Bildungsgänge aufnehmen zu können.

Dies machte die Einführung eines Qualitätsmanagementsystems (QM-System) erforderlich, welches die bundesrechtlichen Vorgaben der „Verordnung über die Voraussetzungen und das Verfahren zur Akkreditierung von fachkundigen Stellen und zur Zulassung von Trägern und Maßnahmen der Arbeitsförderung nach dem Dritten Buch Sozialgesetzbuch“ (AZAV) erfüllen musste. Diese Zertifizierung umfasst einerseits eine Trägerzertifizierung, mit der das MSB, die Bezirksregierung Düsseldorf als beauftragte Stelle sowie die öffentlichen Berufskollegs mit sozialpädagogischen Bildungsgängen als durchführende Stellen, den Nachweis erbringen müssen, nach den QM-Anforderungen der AZAV die Bildungsprozesse zu organisieren und durchzuführen. Daneben tritt die Maßnahmenzertifizierung für die Bildungsgänge, die für Umschülerinnen und Umschüler geöffnet wurden.

Derzeit sind die Fachschulbildungsgänge der Sozialpädagogik und der Heilerziehungspflege, die zweijährigen Berufsfachschulen Kinderpflege und Sozialassistenz jeweils in der konsekutiven und Praxisintegrierten Organisationsform zertifiziert. Hinzugekommen ist der Bildungsgang Sozialassistenz mit dem Schwerpunkt Erziehung, Bildung und Betreuung von Grundschulkindern.

Die Beweggründe für die politische Entscheidung der Zertifizierung sind in dem großen Fachkräftebedarf im Bereich der Kindertagesbetreuung zu finden und in der Tatsache begründet, dass über den Weg der Umschulung zusätzliche Interessentinnen und Interessenten angesprochen werden, denen der Weg der Umschulung sonst nur erschwert eröffnet wird.

Der Rückblick auf den Zeitraum, in dem Umschulungen angeboten worden sind, ist ermutigend. Jährlich werden an den öffentlichen Berufskollegs rund 200 Personen zur Umschulung aufgenommen.

Das Dritte Buch Sozialgesetzbuch (SGB III) regelt im §81(1) Satz 3, dass „Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer […] bei beruflicher Weiterbildung durch Übernahme der Weiterbildungskosten gefördert werden [können], wenn […] die Maßnahme und der Träger der Maßnahme zur Förderung zugelassen sind.“ Eine Aufnahme der Umschülerinnen und Umschüler mit Bildungsgutschein darf demnach nur erfolgen, wenn eine Zulassung von einer so genannten fachkundigen Stelle erfolgt. Die Basis für diese Zulassung wiederum ist die AZAV, die „Verordnung über die Voraussetzungen und das Verfahren zur Akkreditierung von fachkundigen Stellen und zur Zulassung von Trägern und Maßnahmen der Arbeitsförderung nach dem

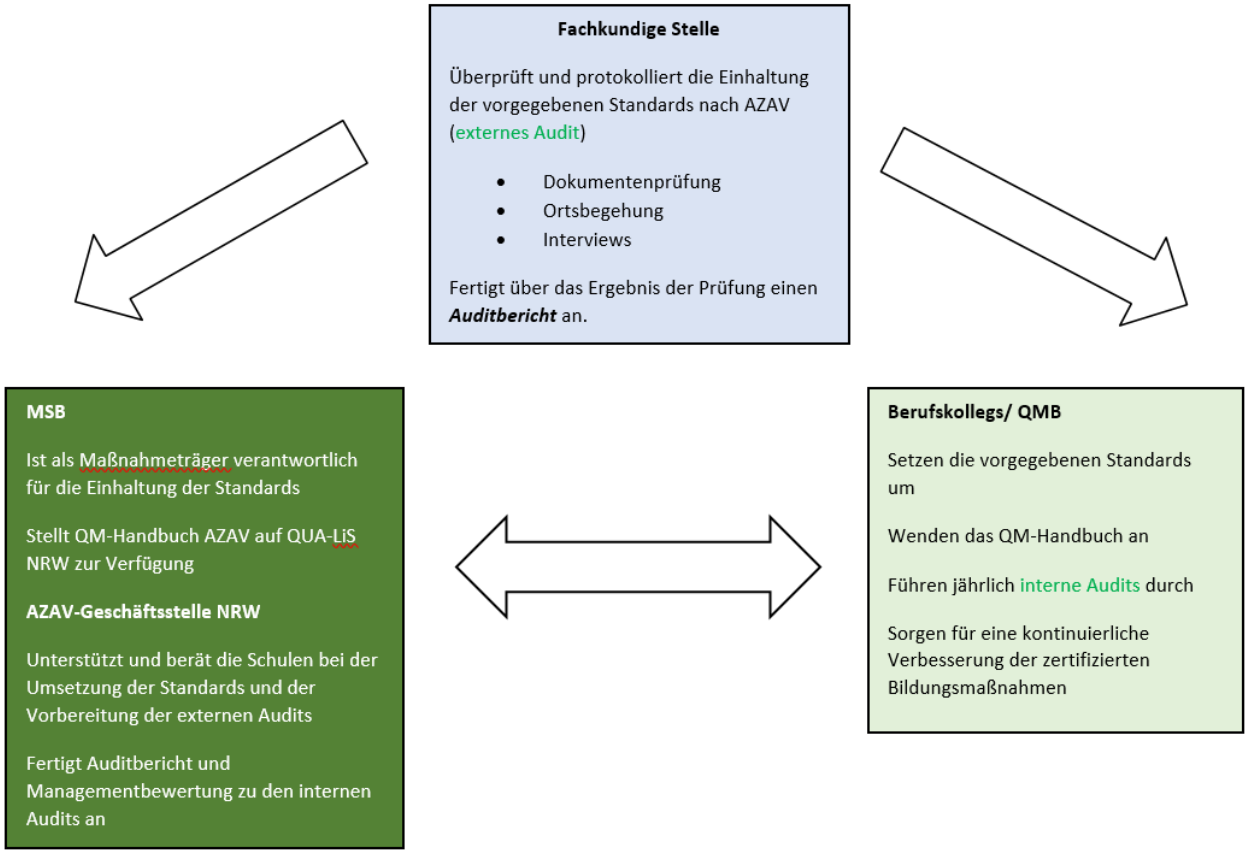
Dritten Buch Sozialgesetzbuch“ oder kurz: „Akkreditierungs- und Zulassungsverordnung Arbeitsförderung – AZAV“.

Diese Verordnung regelt die Rahmenbedingungen, die als Voraussetzung für die Förderung gelten. Diese Rahmenbedingungen sind in der Regel organisatorischer Natur und betreffen vornehmlich das Ministerium für Schule und Bildung NRW (MSB) als Träger. Darüber hinaus erfüllen die relevanten Regelungen und Gesetze des Landes NRW (z. B. das Schulgesetz oder das Beamtengesetz, aber auch die APO-BK oder die Richtlinien und Lernpläne) weitgehend die Vorgaben der AZAV.

Wie genau die Prüfung der notwendigen Voraussetzungen vonstattengeht, was dies für die Schulen bzw. die zertifizierten Bildungsgänge bedeutet und welche Rolle die für das Qualitätsmanagement zuständigen Lehrkräfte in diesem Zusammenhang spielen, wird im Rahmen dieses Leitfadens dargestellt.

2. Die Akteure im Rahmen der Zertifizierung und ihr Zusammenspiel

2.1. Das Zusammenspiel der Akteure[1]



2.2. Wichtige Begriffe

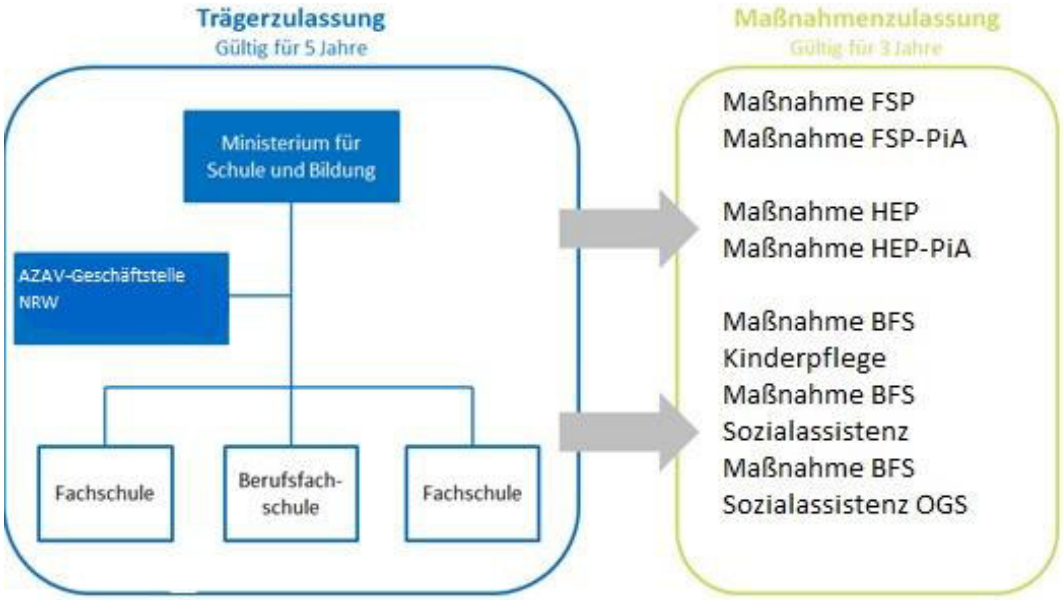
Träger- und Maßnahmenzertifizierung:

Zertifiziert wird das MSB als **Träger** der **Weiterbildungsmaßnahmen**. Dieses ist der „Anbieter“ und damit verantwortlich für die einzelnen Weiterbildungsmaßnahmen an den **Standorten (Matrixzertifizierung)**. Die Standorte sind die öffentlichen Berufskollegs, die mindestens einen der aktuell zertifizierten Bildungsgänge, also Maßnahmen, anbieten. Das MSB sorgt dabei als Träger für die Rahmenbedingungen,

[1] Eigene Darstellung

die die Umsetzung der Qualitätskriterien in den zertifizierten Maßnahmen an den Standorten ermöglichen. Dabei wird das Ministerium für Schule und Bildung von der AZAV-Geschäftsstelle NRW in der Bezirksregierung Düsseldorf landesweit unterstützt.

Akkreditierung nach AZAV[2]



Qualitätshandbücher

Die Qualitätshandbücher sind ein zentrales Element zur Sicherung der Qualität in den zertifizierten Bildungsgängen. Sie erläutern den gültigen Rechtsrahmen und bilden die Basis für das von der AZAV eingeforderte „System zur Sicherung der Qualität." Hierzu dienen vor allem die so genannten **mitgeltenden Unterlagen**, eine Sammlung von Dokumenten, von verbindlichen **Vordrucken** oder auch **Beispielen**, die als Muster für das Erstellen bzw. Überprüfen und ggf. Optimieren bestehender Dokumente und Prozesse dienen sollen.

Wie die Qualitätshandbücher aufgebaut sind und wie sie nutzbar gemacht werden können, wird im Kapitel 4 erläutert.

Fachkundige Stelle / Zertifikate / Audits

Die **fachkundige Stelle** ist im Rahmen von **externen Audits** beauftragt zu überprüfen, ob die Voraussetzungen für die Zertifizierung von Träger und Maßnahmen nach der AZAV vorliegen. Sie stellt bei Vorliegen der notwendigen Voraussetzungen die

[2] Eigene Darstellung

Zertifikate für den Träger sowie die Maßnahmen aus. Diese haben eine Gültigkeit von fünf (Träger) bzw. drei (Maßnahmen) Jahren. Nach Ablauf dieser Fristen steht eine erneute vollständige Überprüfung, die sogenannte Re-Zertifizierung an. Die Voraussetzungen werden während des zertifizierten Zeitraums durch die sogenannten **Überwachungsaudits** von der fachkundigen Stelle an ausgewählten Standorten überprüft. Der Begriff „Überwachungsaudit" rührt daher, dass die Zertifizierung an allen Schulen bereits Bestand hat und dementsprechend nur „überwacht" wird, ob die Voraussetzungen tatsächlich bestehen. Dementsprechend sind auch Schulen, die noch nicht auditiert wurden, zertifiziert.

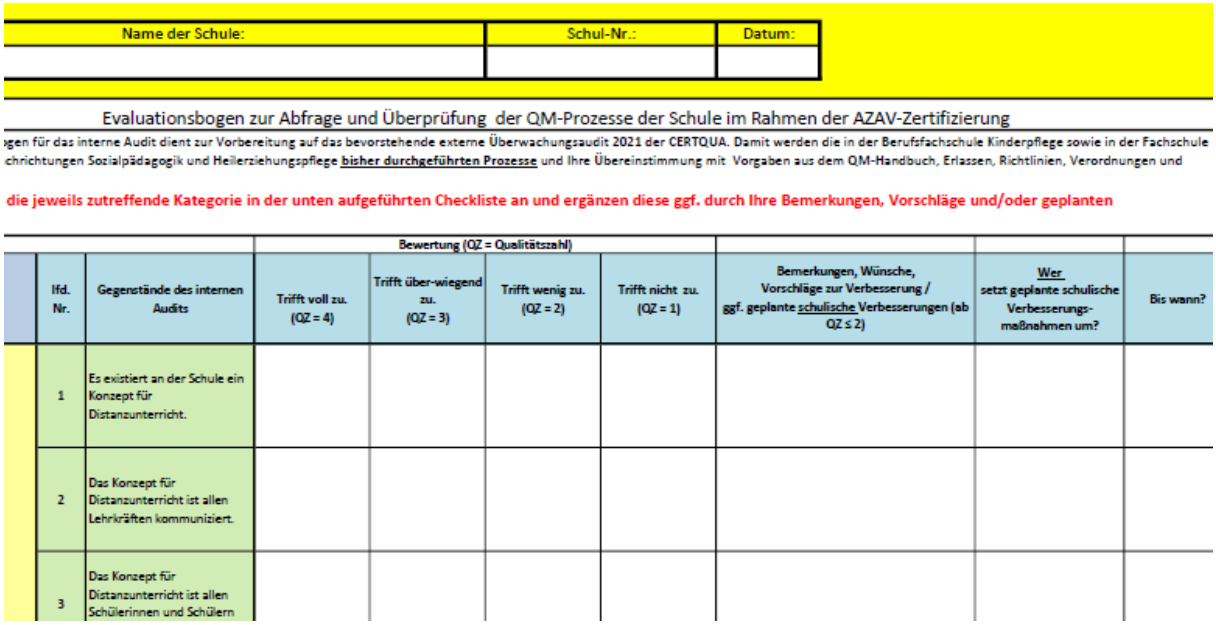
Die Auditorin bzw. der Auditor sichtet und prüft im Überwachungsaudit relevante Dokumente und führt Interviews mit zuständigen Personen durch.

Internes Audit:

Das interne Audit wird jährlich durch alle Berufskollegs, die zertifizierte Bildungsgänge anbieten, selbst durchgeführt. Um den Aufwand für diesen Prozess möglichst gering zu halten, erhalten die Schulen von der AZAV-Geschäftsstelle NRW jedes Jahr im September oder Oktober einen **Auditbogen**, der als Grundlage für dieses Audit dienen soll und der in der Regel einen bestimmten Schwerpunkt hat.

Das interne Audit wird durch die für das Qualitätsmanagement zuständigen Lehrkräfte durchgeführt. Diese identifizieren und befragen die für den jeweiligen Schwerpunkt Verantwortlichen (z. B. Bildungsgangleitungen, Schulleitungen oder auch Sicherheits- oder Datenschutzbeauftragte) und sichten ggf. Dokumente. Auf dieser Basis bewerten sie den aktuellen Status der abgefragten Prozesse mithilfe so genannter **Kennzahlen.** Wenn zuvor festgelegte Werte nicht erreicht werden, müssen in diesem Bogen schulbezogene Verbesserungsmaßnahmen formuliert und terminiert werden. Der Auditbogen fungiert somit als **Auditprotokoll**.

Auditbogen[3]



Name der Schule:	Schul-Nr.:	Datum:

Evaluationsbogen zur Abfrage und Überprüfung der QM-Prozesse der Schule im Rahmen der AZAV-Zertifizierung

…gen für das interne Audit dient zur Vorbereitung auf das bevorstehende externe Überwachungsaudit 2021 der CERTQUA. Damit werden die in der Berufsfachschule Kinderpflege sowie in der Fachschule …chrichtungen Sozialpädagogik und Heilerziehungspflege bisher durchgeführten Prozesse und Ihre Übereinstimmung mit Vorgaben aus dem QM-Handbuch, Erlassen, Richtlinien, Verordnungen und

die jeweils zutreffende Kategorie in der unten aufgeführten Checkliste an und ergänzen diese ggf. durch Ihre Bemerkungen, Vorschläge und/oder geplanten

			Bewertung (QZ = Qualitätszahl)						
	lfd. Nr.	Gegenstände des internen Audits	Trifft voll zu. (QZ = 4)	Trifft über-wiegend zu. (QZ = 3)	Trifft wenig zu. (QZ = 2)	Trifft nicht zu. (QZ = 1)	Bemerkungen, Wünsche, Vorschläge zur Verbesserung / ggf. geplante schulische Verbesserungen (ab QZ ≤ 2)	Wer setzt geplante schulische Verbesserungs-maßnahmen um?	Bis wann?
	1	Es existiert an der Schule ein Konzept für Distanzunterricht.							
	2	Das Konzept für Distanzunterricht ist allen Lehrkräften kommuniziert.							
	3	Das Konzept für Distanzunterricht ist allen Schülerinnen und Schülern							

Der Auditbogen dient darüber hinaus der Rückmeldung an die AZAV-Geschäftsstelle NRW in der Bezirksregierung Düsseldorf, die eine Gesamtauswertung der Rückmeldungen aller Schulen vornimmt, übergeordnete Maßnahmen formuliert und daraus eine **Managementbewertung** verfasst

Beratung im Rahmen des externen Audits durch die AZAV-Geschäftsstelle NRW

Die Schulen, die in einem Schuljahr von der fachkundigen Stelle für das externe Audit ausgewählt wurden, werden durch die AZAV-Geschäftsstelle NRW im Rahmen von Beratungen im Hinblick auf das externe Audit begleitet. Durch die Qualitätsberatung werden Hinweise auf benötigte Dokumente und deren Gestaltung bzw. Optimierung von Dokumenten und Prozessen gegeben.

Die Zertifizierung als Prozess

Die Zertifizierung lässt sich als Prozess verstehen, der sich jährlich wiederholt. Dieser Prozess dient der kontinuierlichen Verbesserung bzw. der regelmäßigen Überprüfung der Qualität.

[3] Eigene Darstellung

Qualitätsmanagementbeauftragten

Die Kernaufgabe von QMB ist die **Einrichtung, Überprüfung und Weiterentwicklung des schulischen Qualitätsmanagements** Viele der hier nötigen Aufgaben sind durch das MSB auf der Seite der QUA-LiS zur Verfügung gestellte QM-Handbuch bereits vorbereitet.

Die für das Qualitätsmanagement zuständigen Lehrkräfte sind nicht für die inhaltliche und strukturelle Gestaltung zuständig, sondern für die Dokumentation sowie die Evaluation des Prozesses. Werden im Rahmen einer Evaluation Abweichungen festgestellt, stößt die für das Qualitätsmanagement zuständige Lehrkraft die erforderlichen Prozesse an, damit Maßnahmen entwickelt werden, um die Qualitätsziele zu erreichen.

3. Was bedeutet Qualität im Sinne der AZAV? - Schulische Prozesse und deren Steuerung

Die AZAV regelt vor allem über den §2 (4), welche Mindest-Qualitätsstandards in den Standorten eingehalten werden müssen. Der ganz überwiegende Teil der hier aufgeführten Bereiche ist ohnehin grundsätzlich durch SchulG, Arbeitsschutz oder andere Verordnungen klar geregelt. Zentral ist dabei die Rolle der Evaluation der Qualitätsmerkmale der Maßnahmen.

Um die Rolle der Evaluation besser einordnen zu können, ist zwischen **Strukturqualität** und **Prozessqualität** zu unterscheiden.

3.1. Strukturqualität

Im Rahmen der AZAV wird u. a. die so genannte Strukturqualität in den Blick genommen. Sie umfasst zum einen z. B. die räumliche, die mediale Ausstattung oder auch allgemein die materielle Ausstattung. Hier werden vor allem Aspekte des Arbeitsschutzes oder auch des Brandschutzes in den Blick genommen. Aber auch das Personal gehört zur Strukturqualität. Insgesamt geht es hier um „Einrichtungen“, die in ihrer Qualität beeinflussbar sind: die Raumausstattung z. B. durch geeignete Sitzmöbel vor EDV-Geräten, die materielle Ausstattung durch regelmäßige Überprüfung (TÜV-Siegel) und das Personal z. B. durch regelmäßige Fort- und Weiterbildung.

3.2. *Prozessqualität*

Unter Prozessqualität wird die Sicherstellung der Qualität der Abläufe der Schule verstanden. Ein Prozess ist die konkrete Beschreibung von sich wiederholenden Handlungsabläufen der Schule. So genannte **Prozessbeschreibungen** (siehe hierzu auch die Beispiele im letzten Unterkapitel), sind ein zentrales Mittel, um die Qualität dieser Abläufe sicherzustellen.

Eine Prozessbeschreibung kann alle Aspekte im Rahmen eines Dokuments (z. B. eine Checkliste und ein Verzeichnis der Ansprechpartner) aufzeigen und so Unsicherheiten und damit Fehler vermeiden helfen und damit die Qualität sichern.

Das Qualitätsmanagement ist ein agiler Prozess, der regelmäßig daraufhin geprüft wird, ob bestimmte Teilprozesse angepasst werden müssen.

Ein gutes und smartes QM-System sorgt dafür, dass die Abläufe so klar definiert sind, dass Reibungsverluste minimiert werden und dadurch mehr Ressourcen für das Wesentliche, den Unterricht und der Arbeit mit den Schülerinnen und Schülern, zur Verfügung stehen.

3.3. *Übersicht und Klassifikation schulischer Prozesse*

In so komplexen Systemen wie Berufskollegs sind die Prozesse sehr zahlreich und werden von unterschiedlichen Akteuren gesteuert und mitgetragen. Daher wird grundsätzlich in drei Kategorien unterteilt. In Führungs-, Kern- und in Stützprozesse. Die folgende Übersicht zeigt eine Zuordnung typischer schulischer Prozesse zu diesen grundsätzlichen Klassifikationen am Beispiel der Fachschule für Sozialwesen.

Prozesslandkarte[4]

Führungsprozesse
Leitbild Q-Politik Q-Ziele/Kennzahlen interne Kommunikation Personalmanagement Ressourcenmanagement

Kernprozesse		
Aufnahmeverfahren	**Unterricht**	**Abschlussprüfung**
Vergabe von Schulplätzen Eignungsberatung Aufnahmeentscheidung	Didaktische Jahresplanung Individuelle Förderung Leistungsbewertung Unterrichtsversäumnisse Berufliche Praktika Beratung	Fachschulexamen Fachpraktische Prüfung (Kolloquium)

Stützprozesse
Unterstützung des Aufnahmeverfahrens Verwaltung der Schülerakten Stundenplanung Erstellung von Zeugnissen etc.

Die **Führungsprozesse** liegen vornehmlich in der Hand der Schulleitung. Doch ist es z. B. denkbar, dass es im Rahmen der zertifizierten Bildungsgänge eigene Prozessregulierungen gibt, die den Führungsprozessen zuzuordnen sind. Vor allem die Evaluation der „Kundenzufriedenheit“ (also der Zufriedenheit der Schülerinnen und Schüler/Studierenden und der kooperierenden Einrichtungen) und sich daraus ergebende Entwicklungsziele für den Bildungsgang sind Führungsprozesse, die sich konkret auf den Bildungsgang beziehen.

Die **Kernprozesse** umfassen alle für die konkrete Arbeit im Bildungsgang nötigen und unterstützenden Prozesse. Klare Regelungen zum Umgang mit Unterrichtsversäumnissen mit klaren Zuordnungen von Kompetenzen sorgen nicht nur für Transparenz und Vergleichbarkeit, sondern es kann z. B. im Fall eines Widerspruchs durch die einheitliche Vorgehensweise, die die notwendigen Schritte umfasst und geeignete Dokumentationen einschließt, die Begründung für die Nichtabhilfe des Widerspruchs deutlich vereinfachen. Vor allem aber dienen die klar formulierten Kernprozesse der Sicherstellung von Standards und damit der Sicherstellung der Qualität der Arbeit im Bildungsgang. Als typischstes Beispiel kann die didaktische Jahresplanung herangezogen werden: Sie stellt sicher, dass alle

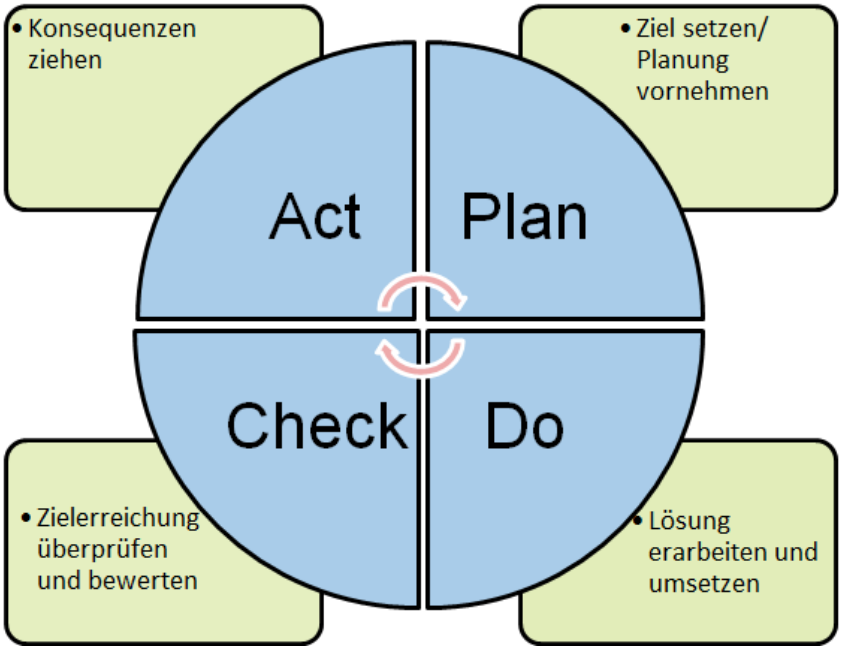
[4] Eigene Darstellung

relevanten Bereiche durch den Unterricht in allen Klassen abgedeckt werden. Sie regelt aber auch die Form der Leistungsnachweise und gibt Hinweise auf zu verwendende Literatur und ist dabei eine Vereinbarung des Kollegiums des Bildungsganges.: Die didaktische Jahresplanung wird regelmäßig evaluiert und überarbeitet. Dies gilt, wie bereits erwähnt, für alle Prozesse.

Die **Stützprozesse** umfassen eher verwaltende Aufgaben, die aber trotzdem unmittelbar die Qualität der zertifizierten Bildungsgänge beeinflussen. So können z.B. festgelegte Rückmeldungszyklen die Stundenplanung qualitätsverbessernd beeinflussen. Klar definierte Prozesse zur Ausschulung von der Meldung einer Schülerin oder eines Schülers über Beratungen hin zum konkreten Verwaltungsakt vereinfachen für alle Beteiligten das Verfahren und schaffen Transparenz.

3.4. Qualitätszyklen - der kontinuierliche Verbesserungsprozess (PDCA)

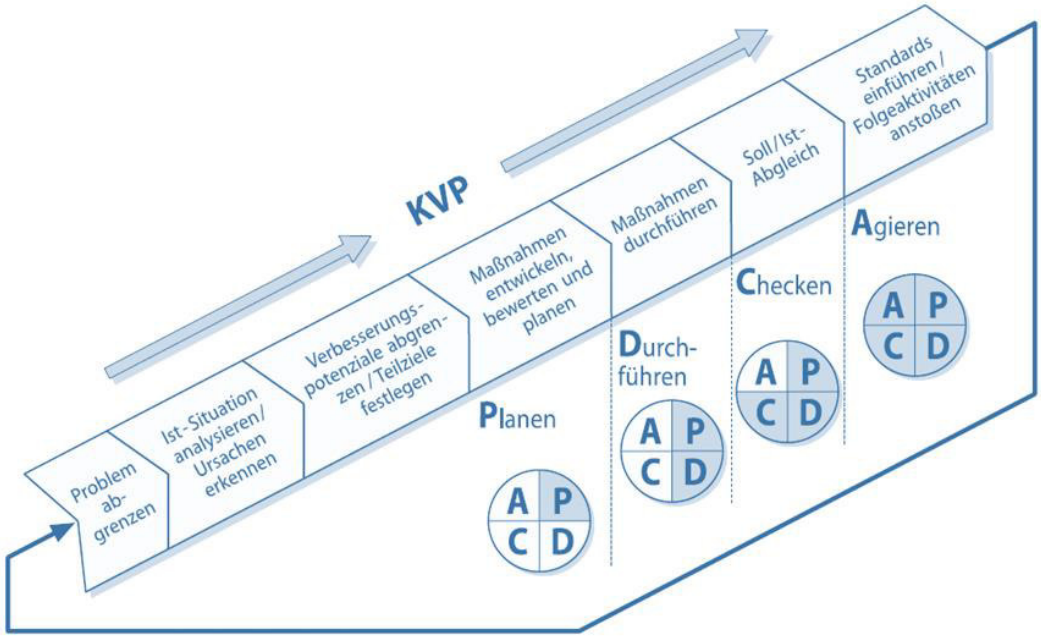
Die Überarbeitung der Prozesse ist in regelmäßigen Abständen durchzuführen. Im Qualitätsmanagement hat sich hierbei der so genannte PDCA-Zyklus[5] bewährt:



[5] In Anlehnung an Walter Andrew Shewart.

Letztlich lässt sich hier kein klarer Beginn des Zyklus festlegen, da der PDCA-Zyklus sich wirklich als fortlaufend versteht. Zum Verständnis macht es aber Sinn an dem Punkt anzusetzen, an dem auffällt, dass etwas „nicht stimmt“. Dies würde in etwa der Phase „CHECK“ entsprechen, wenngleich diese eher als zielgerichtete, anlasslose Überprüfung und Evaluation eines Prozesses versteht.

Der Gesamtprozess aller Qualitätszyklen wird dabei Kontinuierlicher Verbesserungsprozess (KVP) genannt. Dieser wird z. B. als fortlaufende Liste dokumentiert. Ziel des KVP ist, wie der Name schon sagt, die kontinuierliche Verbesserung der Qualität. Die folgende Grafik[6] versucht dies darzustellen:



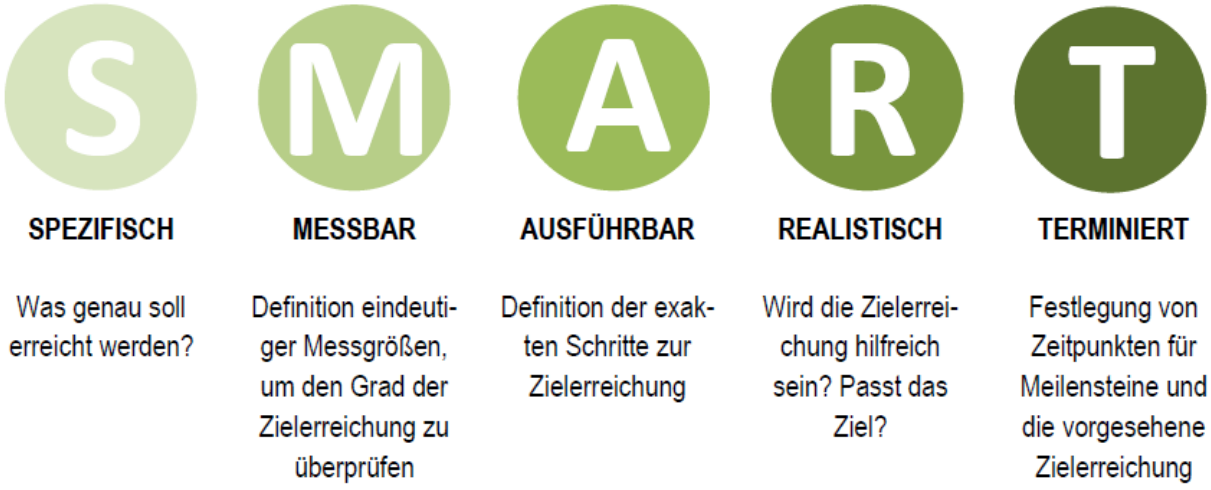
3.5. „Smarte“ Zielformulierungen und Evaluation

Im Rahmen dieses kontinuierlichen Verbesserungsprozesses sind zwei Aspekte, die im schulischen Kontext wesentlich:

- „Smarte“ Zielformulierungen
- kennzahlen-, messgrößen- oder indikatorbasierte Evaluation.

Zielformulierungen nach dem SMART-Prinzip[7] umfassen die folgenden Aspekte:

[6] Kosta, C.: Kontinuierlicher Verbesserungsprozess (KVP), 6. Auflage, 2013
[7] Drucker, P.: *People and Performance: The Best of Peter Drucker on Management*. Harper’s College Press, New York 1977



Eine Zielformulierung nach dem SMART-Prinzip macht in Form einer Tabelle Sinn und könnte z. B. folgendermaßen aussehen:[8]

Beispiel – Zielentwicklung Fachschulen Sozialpädagogik bzw. Heilerziehungspflege sowie Berufsfachschule Kinderpflege bzw. Sozialassistenz

Zielbeschreibung	*Dimension Referenz-rahmen*	*Indikatoren der Zielerreichung*	*Von der Schule geplante Maßnahmen zur Zielerreichung*		*Datum der Zielerrei-chung*
Ziele und Teilziele (ggf.)		Woran wird der Grad der Zieler-reichung erkannt und gemessen?	Maßnahmen in der Schule	Zuständigkeit / Datum / Dokumentation	
1. Schullaufbahn und Abschlüsse					
80% der Schülerinnen/Schüler, welche die Ausbil-dung beginnen, bestehen am Ende des Bildungs-gangs Abschlussprüfung	1.2	Nachweis über die aufgenomme-nen Schülerinnen/Schüler Protokoll der Versetzungs- und Zulassungskonferenz Gegenüberstellung der Anzahl der aufgenommenen Schülerin-nen/Schüler und Anzahl der Ab-schlüsse eines Jahrgangs	Quartalsnotenerhebung und bil-dungsgangweite Erfassung Individuelle Beratung auf der Basis der Quartalsnoten mit Formulie-rung von individuellen Unterstüt-zungsangeboten (verbindliche Vereinbarung zwischen Klassenleh-rerin/Klassenlehrer und Schülerin-nen/Schüler) Einrichtung eines entsprechenden Dokumentationssystems	Fachlehrkraft, Klassen-leitung / Quartalsende / Schülerakte Klassenleitung, Schüle-rin/Schüler/ Quartal-sende / Beratungspro-tokoll Schülerakte *Namentliche Festlegung der zuständigen Per-son(en).*	*Das genaue Datum rich-tet sich nach dem jeweili-gen Quar-talsende, das hier erfasst wer-den muss.*

QM-Handbuch AZAV NRW
B3_4.2.1 NRW-Hinweise Interne Bildungsziele
Stand: 07.03.2022
Seite 1 von 10

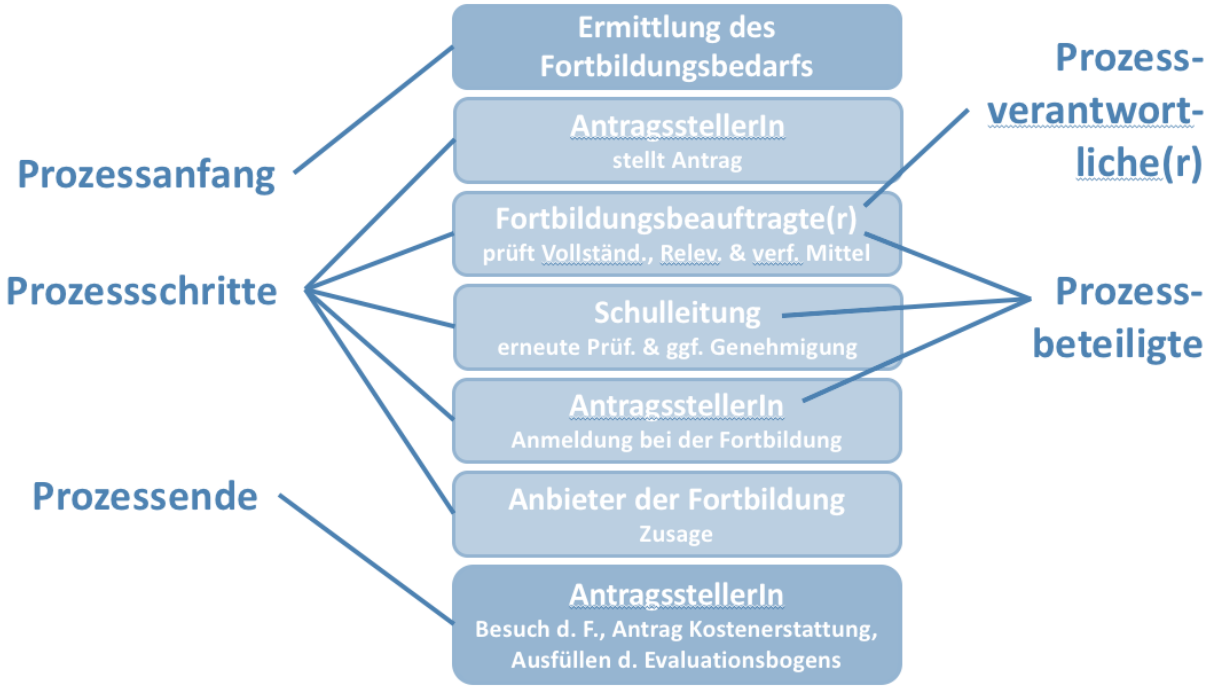
3.6. Zentrale Merkmale von Prozessbeschreibungen

Bei sich immer wiederholenden schulischen Prozessen macht es Sinn, diese Prozesse durch eine Prozessbeschreibung zu formulieren und damit zu dokumentieren. So wird sichergestellt, dass alle Kolleginnen und Kollegen jederzeit den konkreten Ablauf des

[8] QM-Handbuch AZAV NRW, Kapitel 4.2.1, S. 1 https://www.berufsbildung.nrw.de/cms/bildungsgaenge-bildungsplaene/berufsfachschule-anlage-b/materialien-handreichung/qm-handbuch.html#4

Prozesses nachvollziehen können und nicht auf die z. T. dann vielleicht abweichenden Aussagen von bestimmten Kolleginnen und Kollegen angewiesen sind. Eine Prozessbeschreibung kann sehr unterschiedlich gestaltet sein. Bei linearen Prozessen ist beispielsweise eine Tabelle geeignet. Bei Prozessen, in denen viele Entscheidungen getroffen werden, die den weiteren Ablauf desselben beeinflussen, ist dagegen ein Flussdiagramm sinnvoller.

Grundsätzlich sollte eine Prozessbeschreibung aber immer wesentliche Merkmale aufweisen, die in der folgenden Abbildung[9] am Beispiel der Fortbildungsplanung dargestellt werden:



Der **Prozessanfang** wie auch das **Prozessende** müssen klar festgelegt sein. Darüber hinaus sollten alle einzelnen **Prozessschritte** klar benannt und kurz beschrieben, unter Umständen auf die benötigten Dokumente verwiesen werden. Darüber hinaus sollte immer eine Person als **Prozessverantwortlicher** oder auch Prozesseigner ausgewiesen werden. Diese ist mit den nötigen Befugnissen ausgestattet, um auf die benötigten Ressourcen für den Prozess (z. B. Personal, Dokumente, Räume) zurückzugreifen. Darüber hinaus sollten noch alle Personen benannt werden, die am **Prozess beteiligt** sind, am besten werden diese konkret für jeden einzelnen Prozessschritt ausgewiesen.

[9] Eigene Darstellung

Unter Umständen macht es auch Sinn, **Teilprozesse** zu benennen, wenn z. B. diese nur für bestimmte Teilgruppen des Gesamtprozesses von Belang sind. Im Gesamtprozess würde dann auf diesen Teilprozess verwiesen.

4. Die Qualitätshandbücher des MSB als Unterstützung und Orientierung für das schuleigene Qualitätsmanagementsystem

Die Qualitätshandbücher des Ministeriums für Schule und Bildung sind entwickelt worden und werden dauerhaft aktualisiert, um die für das Qualitätsmanagement in Schulen zuständigen Lehrkräfte bei der Entwicklung und der Pflege des jeweiligen QM-Systems zu unterstützen. Die so genannten **mitgeltenden Unterlagen** nehmen dabei alle zentralen Momente von Struktur- und Prozessqualität in den Blick und unterstützen bei der Gestaltung und Evaluation des jeweiligen Qualitätsmanagementsystems.

Die Qualitätshandbücher „verordnen“ dementsprechend im Grunde nichts (nur dort, wo Standards von außen klar gesetzt sind), sondern geben Hinweise und Beispiele, wie Qualitätsmerkmale gestaltet sein könnten, um nicht nur Vorgaben zu entsprechen, sondern diese auch für die Arbeit in der jeweiligen Schule gewinnbringend nutzbar zu machen.

Dementsprechend gibt es drei Arten von Dokumenten, die zur Verfügung stehen.

Zum einen gibt es **Hinweise** – diese Dokumente sind meist den Unterkapiteln vorangestellt und erläutern den Einsatz der weiteren Dokumente des jeweiligen Schwerpunkts und stellen Bezüge zu Richtlinien oder Vorgaben z.B. durch die APO-BK her.

Die meisten weiteren Dokumente sind **Beispiele**. Diese sollen Anregungen für die Entwicklung und Verbesserung schuleigener Dokumente sein und können, wenn diese verwendet werden, stets verändert und angepasst werden. Beim Erstellen eigener Dokumente ist immer darauf zu achten, dass der Stand der letzten Überarbeitung angeben wird, damit nicht fälschlicherweise veraltete Versionen genutzt werden.

Bei deutlich weniger mitgeltenden Dokumenten handelt es sich um so genannte **Vordrucke**. Diese müssen in der vorgegebenen Form verwendet und dürfen nicht verändert werden. In der Regel sind dies Dokumente, die Verwaltungsvorgänge (z.B. Anmeldungen) zum Gegenstand haben oder die durch die Arbeitsagentur in der bestehenden Form vorgegeben sind.

Die mitgeltenden Unterlagen sind dabei in drei Kapitel unterteilt: Das Kapitel **A** beinhaltet lediglich das übergeordnete **Leitbild** für die zertifizierten Bildungsgänge. Dieses kann für Audits genutzt werden, sollte eine Schule über kein Leitbild verfügen. Es dient aber auch als Grundlage für die (Weiter)entwicklung schuleigener Leitbilder.

Im Kapitel **B – Organisation des Bildungsgangs** finden sich alle unmittelbar für die zertifizierten Bildungsgänge nutzbaren und zu nutzenden Dokumente. Dieses Kapitel unterscheidet sich z. T. deutlich in den beiden Ausgaben des Qualitätshandbuchs für die verschiedenen Anlagen.

Das Kapitel **C - Querschnittsaufgaben** wiederum weist Dokumente auf, die das Gesamtsystem des Berufskollegs betreffen, wie etwas Hinweise zum Arbeitsschutz oder Datenschutz.

Die beiden Qualitätshandbücher unterliegen ganz im Sinne des Qualitätsmanagements auch dem kontinuierlichen Verbesserungsprozess und werden immer wieder angepasst, wenn aktuelle Entwicklungen dies verlangen oder z. B. in Audits festgestellt wird, dass bestimmte Aspekte der Schulorganisation noch besser abgebildet werden könnten. Aus diesem Grund stehen die Bücher für die Anlage B und Anlage E immer in der aktuell gültigen Form auf den Seiten der QUA-LiS NRW als Download zur Verfügung.

Für weitere Anregungen ist aber auch die für die AZAV-Zertifizierung an Berufskollegs in Nordrhein-Westfalen zuständige Geschäftsstelle unter der folgenden E-Mail-Adresse: dez45.azav@brd.nrw.de oder telefonisch unter 0211 475 4540 erreichbar.