

Konzept Qualitätsmanagement

Bereich Fort- und Weiterbildung 2008

Inhaltsverzeichnis

1	Einleitung: Wozu betreiben wir ein «QM»?	2
1.1	Externe Ausrichtung des Qualitätsmanagements	3
1.2	Interne Ausrichtung des Qualitätsmanagements	4
1.3	Leitgedanken für die Qualitätsentwicklung am IBP Institut	4
2	Überblick: Grafik des QM-Konzepts	5
3	Steuerung des Qualitätsmanagements	6
3.1	Leitbild und Qualitätsleitsätze	6
3.2	Q-Team	6
3.3	Operative Steuerungstools des Q-Teams	7
3.3.1	Planung: Der Fahrplan für die Qualitätsentwicklung	7
3.3.2	Umsetzungskontrolle: Die Massnahmenzentralen	7
4	Konzept interne Evaluationen	7
4.1	Evaluation von Angeboten	7
4.1.1	Evaluation von Lehrgängen als Ganzes	8
4.1.2	Evaluation einzelner Lehrveranstaltungen der Lehrgänge	9
4.1.3	Evaluation von weiteren Kursen (ausserhalb von Lehrgängen)	10
4.2	Konzept Evaluation von Fokusthemen	10
5	Konzept Individuelle Qualitätsentwicklung	11
5.1	Gültigkeitsbereich	11
5.2	Elemente der systematischen individuellen Qualitätsentwicklung	12
5.3	Überblick der anfallenden Verpflichtungen	15
6	Konzepte zum Umgang mit besonderen Ereignissen	16
6.1	Erkennung und Behebung von gravierenden Qualitätsdefiziten	16
6.2	Konfliktlösung	16
7	Integration: Inhaltliches Zusammenwirken der verschiedenen Elemente des QM-Konzepts	16
8	Anhang	18
8.1	Abgrenzung von Evaluationen / Lernzielkontrollen / Individueller Qualitätsentwicklung	18
8.2	Das Mitarbeitendengespräch (MAG)	19
8.3	Archiv des Qualitätsmanagements	19

Beilagen

- * Leitbild des IBP-Vereins
- * Qualitätsleitsätze für den Weiterbildungsbereich
- * Fahrplan der Qualitätsentwicklung
- * Fragebogenbeispiel: Evaluation eines Lehrgangs
- * Leitfaden: Durchführung einer schriftlichen Befragung (für eine Lehrgangs-Evaluation)
- * Fragebogenbeispiel: Evaluation einer Lehrveranstaltung
- * Leitfaden: Durchführung einer schriftlichen Befragung (für eine Lehrveranstaltungs-Evaluation)
- * Leitfaden Individualfeedback (als Teil der individuellen Qualitätsentwicklung)

1 Einleitung: Wozu betreiben wir ein «QM»?

Im Herbst 2005 wurde mit der Gründung des Q-Teams der formale Start zu einem systematischen Qualitätsmanagement für den Weiterbildungsbereich des IBP Instituts Winterthur gegeben. Das Q-Team wurde aus externer wie auch aus interner Notwendigkeit ins Leben gerufen.

1.1 Externe Ausrichtung des Qualitätsmanagements

(1) Mit Blick nach aussen geben die berufspolitischen Entwicklungen einen dringlichen Anlass zum Aufbau eines systematischen Qualitätsmanagements.

– Bereich nicht-ärztliche Psychotherapie:

Die Gesundheitsdirektion des Kantons Zürich schreibt vor, dass nur AbsolventInnen von psychotherapeutischen Ausbildungsinstitutionen, die von einem Berufsverband anerkannt sind, eine Bewilligung zur selbstständigen nicht-ärztlichen psychotherapeutischen Berufstätigkeit im Kanton Zürich erhalten. Im Bereich nicht-ärztlicher Psychotherapie sind für das IBP Institut folgende Berufs- und Fachverbände relevant: **Charta, FSP, SBAP, SPV**. Die Berufsverbände sind beauftragt, den Mitgliedern Rahmenvorgaben für ihr institutions-internes Qualitätsmanagement zu machen und die Qualität der Institutionen extern überprüfen zu lassen.

Das heisst: Jede psychotherapeutische Weiterbildungsinstitution, die ihren AbsolventInnen die Möglichkeit für eine Praxisbewilligung im Kanton Zürich nicht verbauen will, ist in der Pflicht, ein adäquates Qualitätsmanagement einzuführen, das den Rahmenvorgaben der Berufsverbände genüge tut. Allerdings ist die Erarbeitung der Rahmenvorgaben bei den Verbänden unterschiedlich weit gediehen. Indem wir intelligent und pro-aktiv vorgehen, wird das IBP Institut bereit sein, die erwarteten Anforderungen problemlos zu erfüllen. Nicht zuletzt deshalb, weil wir im Rahmen der zuständigen Kommissionen der Verbände aktiv auf die Gestaltung der Rahmenvorgaben einwirken.

– Bereich Coaching und Beratung:

Die **SGfB** verlangt von den Anbietern zertifizierter Lehrgänge einen Nachweis eines internen Qualitätsmanagements.

(2) Nebst der Erfüllung von Anerkennungsbedingungen der Verbände versprechen wir uns mit einem guten Qualitätsmanagement auch einen Vorteil im **offenen Weiterbildungsmarkt und Kurswesen**, indem wir das anerkannte **eduQua**-Label erwerben.

Das Qualitätsmanagement des IBP Instituts ist so angelegt, dass es sowohl mit den zu erwartenden Anforderungen der Verbände als auch mit eduQua, dem gängigsten Qualitätslabel der Erwachsenenbildung kompatibel ist.

Externe Referenzdokumente

- Kt. Zürich: Gesetz über das Gesundheitswesen (Gesundheitsgesetz, 1962). Verordnung über die nichtärztlichen Psychotherapeutinnen und Psychotherapeuten (2004)
- Charta: Qualitätskonzept der Schweizer Charta für Psychotherapie (Entwurf vom 1. Juli 2007)
- FSP: Richtlinien über die FSP-Anerkennung postgradualer Weiterbildungs-Curricula (11.12.2000); Ausführungsbestimmungen über die Anerkennung von postgradualen Weiterbildungs-Curricula (9.12.2002); Ausführungsbestimmungen für Weiterbildungs-Organisatoren (ohne Datierung)
- SBAP: Konzept SBAP Qualitätsmanagement für Weiterbildungen in Psychotherapie (Sept. 2002)
- SGfB: Qualitätsstandards der SGfB (21.3.2007)

- SVEB Schweizerischer Verband für Erwachsenenbildung: eduQa-Handbuch (2004)

1.2 Interne Ausrichtung des Qualitätsmanagements

Die interne Notwendigkeit für die Initiierung eines Q-Teams liegt im erfreulich grossen Wachstum des IBP Vereins und unseren Ansprüchen an die Qualität unserer Angebote und Leistungen.

Das Qualitätsmanagement des IBP Instituts ist so angelegt, dass es alle Beteiligten darin unterstützt, die gute Qualität der Angebote des IBP Vereins trotz der rasanten Expansion zu erhalten und weiter zu entwickeln. Es ist eine Grundlage und ein Instrument für die Qualitätsentwicklung am IBP Institut.

1.3 Leitgedanken für die Qualitätsentwicklung am IBP Institut

Wir versuchen, ein transparentes, massvolles, entwicklungsorientiertes Qualitätsmanagement aufzubauen, das alle Beteiligten unterstützt und das von allen Beteiligten mitgetragen wird.

Wir versuchen das Sinnvolle und Machbare in Relation von Aufwand und Ertrag im Auge zu behalten.



Quelle: NZZ am Sonntag, 21.01.07

Abb. 1: So lieber nicht...

Zentrales Ziel ist der Nutzen für die Studierenden, Lehrbeauftragten und weiteren Mitarbeitenden.

Qualitätsmanagement ist insbesondere aus interner Sicht nur dann gerechtfertigt, wenn für die Beteiligten ein Nutzen spürbar wird.

Das Qualitätsmanagement soll aber auch den externen Anforderungen genügen.

Wir unterstützen diese Kompatibilität, indem wir uns aktiv in die noch laufenden externen Definitionsprozesse der Qualitätsvorgaben einbringen.

Wir wählen in der Aufbauphase des internen Qualitätsmanagements folgendes

Vorgehensmotto: Das Ganze denken und dann schrittweise Teile davon umsetzen.

In diesem Sinne ist die nachfolgende Abbildung 2 zu verstehen, die das Gesamtkonzept skizziert, mit dem wir arbeiten (Kap.2).

2 Überblick: Grafik des QM-Konzepts

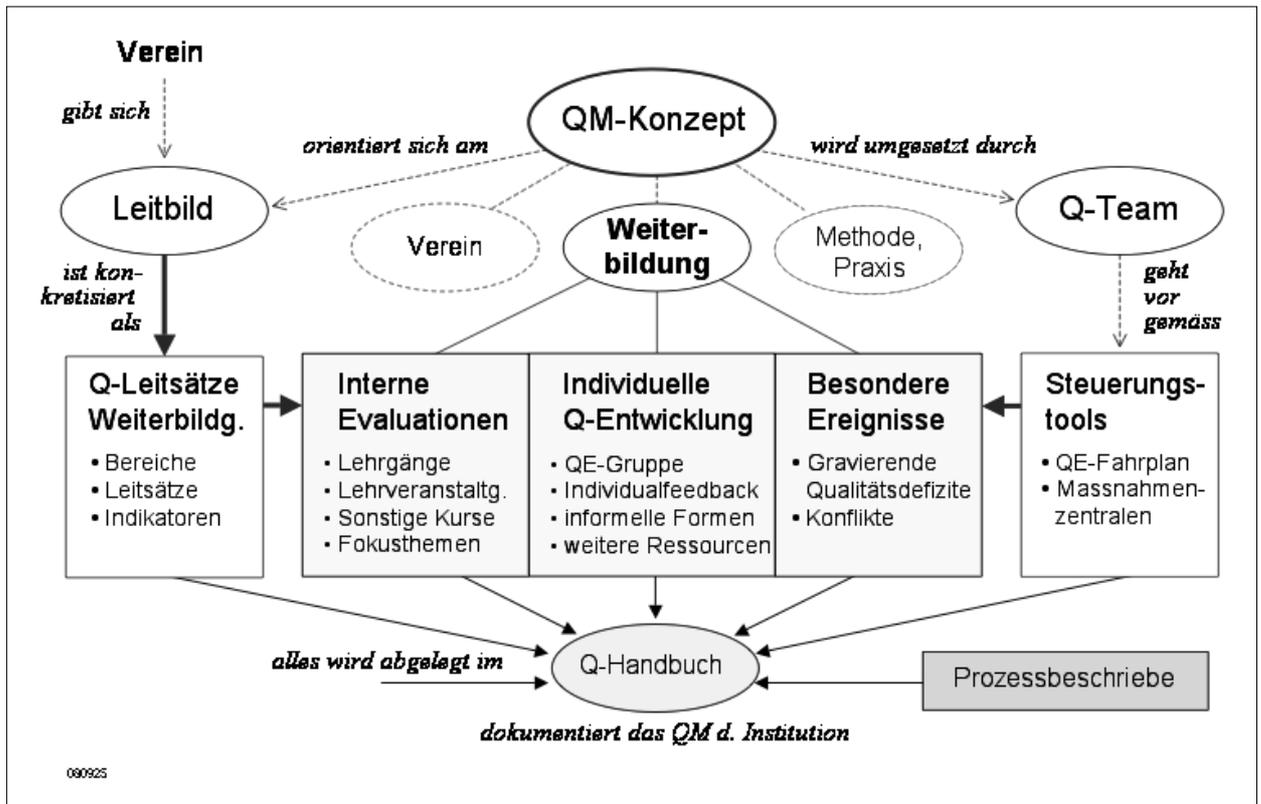


Abb. 2: Das QM-Gesamtkonzept mit seinen Bestandteilen

Ein integrales Qualitätsmanagement der Organisation IBP umfasst drei Bereiche:

- (1) Den **Verein**. Dieser Bereich liegt in der Verantwortung des Vereinsvorstands.
- (2) Das IBP Institut als **Weiterbildungsinstitution**, d.h. die Qualitätssicherung und -entwicklung der angebotenen Aus- und Weiterbildungen. Für diesen Bereich ist das Q-Team zuständig.
Das vorliegende Qualitätskonzept beschränkt sich auf diesen Bereich.
- (3) Die IBP **Methode** in der psychotherapeutischen und beraterischen Praxis (Ambulatorium, Fachverband). Dieser Aspekt der Qualitätssicherung und -entwicklung wird von der Wissenschaftskommission des IBP Instituts betreut.

Das Q-Team installiert und betreibt die im Gesamtkonzept vorgesehenen Prozesse des Qualitätsmanagements (Abb. 2: **blauer Bereich**, beschrieben in den Kapiteln 4-6). Es ist zudem – in Absprache mit der Institutsleitung – für die Steuerung des Qualitätsmanagements verantwortlich (Abb. 2: **gelber Bereich**, beschrieben im Kap. 3). Zu diesem Zweck erfolgt eine Mehrjahresplanung («QE-Fahrplan»). Inhaltlich orientiert sich die Arbeit des Q-Teams am «Leitbild» des IBP Vereins, das für den Weiterbildungsbereich zu «Qualitätsleitsätzen» konkretisiert wurde, in denen verbindliche Qualitätsvorstellungen definiert sind.

Das QM-Gesamtkonzept gibt die Struktur des Qualitätsmanagements im Weiterbildungsbereich des IBP Instituts vor. Das vorliegende Papier wie auch alle untergeordneten Dokumente nehmen – soweit sinnvoll – diese Struktur auf oder beziehen sich auf sie. Im Kapitel 7 erfolgt der Versuch einer integrierenden Darstellung des inhaltlichen Zusammenspiels der oben abgebildeten Strukturelemente.

3 Steuerung des Qualitätsmanagements

3.1 Leitbild und Qualitätsleitsätze

Die Qualitätsleitsätze für den Weiterbildungsbereich orientieren sich an den entsprechenden Passagen des IBP Leitbilds und der Umsetzungsstrategie der Institutsleitung, wie sie in der Einleitung zu den Qualitätsleitsätzen festgehalten sind.

Die Qualitätsleitsätze für den Weiterbildungsbereich des IBP Instituts wurden 2006 vom Q-Team in einer ersten Fassung erarbeitet. Sie werden periodisch aktualisiert und jeweils der Institutsleitung und dem Teacher Forum zur Besprechung vorgelegt. Die History der Qualitätsleitsätze ist in der Einleitung zu den Qualitätsleitsätzen dokumentiert.

Beilagen

- ✱ Leitbild des IBP Vereins
- ✱ Qualitätsleitsätze für den Weiterbildungsbereich

Assoziierte Dokumente

- ✱ Leitbild-Umsetzungsstrategie der Institutsleitung

3.2 Q-Team

Das Q-Team arbeitet im Auftrag der Institutsleitung. Es hat seine Arbeit im Oktober 2005 aufgenommen und setzt sich aus mindestens 3 Personen zusammen, welche folgende Personengruppen resp. Funktionen vertreten:

- Leitung: Interne oder externe Fachperson
- Vertretung der Institutsleitung und / oder der Stabstelle der Institutsleitung
- Vertretung der Lehrbeauftragten
- Vertretung der Teacher in Ausbildung (optional)

Das Q-Team ist für die Steuerung des Qualitätsmanagements verantwortlich und führt aus. Es hält jährlich je 4 halbtägige Sitzungen ab.

Einzelheiten sind im «Reglement Q-Team» festgehalten.

Assoziierte Dokumente

- ✱ Organigramm IBP Verein
- ✱ Reglement Q-Team
- ✱ Aufgabenverteilung Q-Team
- ✱ Done-Liste Q-Team
- ✱ Artikel über das Q-Team im IBP Newsletter 14, 2007, S. 4–5

3.3 Operative Steuerungstools des Q-Teams

3.3.1 Planung: Der Fahrplan für die Qualitätsentwicklung

Der Fahrplan für die Qualitätsentwicklung ist das übergeordnete zeitliche Planungstool des Q-Teams. Seine Strukturierung entspricht den Elementen des QM-Gesamtkonzepts (s. Grafik im Kap. 2) Mit dieser Mehrjahresplanung wird die Reihenfolge des Aufbaus der vorgesehenen Elemente des Qualitätsmanagements und die mittelfristigen Planung von weiteren Aktivitäten (wie z.B. Fokusevaluationen) gesteuert. Direkt damit verknüpft ist die Ressourcenplanung.

Der Fahrplan wird von der Leitung des Q-Teams gehütet und an jeder Q-Teamsitzung aktualisiert.

Beilagen

- ✱ Fahrplan für die Qualitätsentwicklung

3.3.2 Umsetzungskontrolle: Die Massnahmenzentralen

Die Massnahmenzentrale dient der Kontrolle der Umsetzung abgeleiteter Massnahmen. Sie speist sich aus allen Bereichen des Qualitätsmanagements:

- Evaluationen von Angeboten (Kap. 4.1)
- Evaluationen von Fokusthemen (Kap. 4.2)
- Individuelle Qualitätsentwicklung: Metaebene der Funktionalität (Kap. 5)
- Umgang mit Qualitätsdefiziten: Metaebene der Funktionalität (Kap. 6.1)
- Konfliktlösung: Metaebene der Funktionalität (Kap. 6.2)
- Mitarbeitendengespräch: Metaebene der Funktionalität (Kap. 8.2)

Das Q-Team führt entsprechende Listen, in denen Ergebnisse, Massnahmen, Zuständigkeiten und Terminierungen festgehalten sind (sog. Massnahmenzentralen).

Die Massnahmenzentralen stehen an der Schnittstelle von Q-Team und Institutsleitung. Deshalb wird ihre Bearbeitung im Q-Team entsprechend auf dessen Mitglieder verteilt.

Assoziierte Dokumente

- ✱ Massnahmenzentrale Lehrgänge
- ✱ Massnahmenzentrale Lehrveranstaltungen
- ✱ Massnahmenzentrale Fokusthemen

4 Konzept interne Evaluationen

4.1 Evaluation von Angeboten

Wir unterscheiden bei den internen Evaluationen folgende drei Typen von Angeboten, bei denen unterschiedlich vorgegangen wird:

- Lehrgänge: Gesamtevaluationen (Kap. 4.1.1)
- einzelne Lehrveranstaltungen (sind Teil eines Lehrgangs, werden durch IBP Lehrbeauftragte gehalten): Kurzbeurteilung (Kap. 4.1.2)
- Kurse (ausserhalb der Lehrgänge; viele davon werden von externen ReferentInnen gehalten, Kap. 4.1.3)

Leitgedanken

Das Evaluationskonzept für Angebote beruht auf folgenden Überlegungen:

- bei den Studierenden besteht ein Bedürfnis nach differenzierter Äusserung. Sie wünschen sich, dass der Schlussevaluation genügend Raum und Zeit eingeräumt wird.
- Gegen innen (institutsintern) sollen die Evaluationen Verbesserungspotential aufzeigen.
- Gegen aussen müssen wir nachweisen können, dass die für Weiterbildungsanbieter geforderten Qualitätskriterien überprüft werden (Kundenzufriedenheit, Lernzielerreichung, Praxisnähe und Praxistransfer, etc.) und aus der Überprüfung gegebenenfalls Massnahmen beschlossen und umgesetzt wurden.
- «Il faut du plaisir.» Wir machen nicht zu viel, dafür gut, will heissen mit konstruktivem Groove und mit wahrnehmbarer Wirkung. Es müssen Wirkungen der Evaluationen spürbar sein, und zwar für alle Beteiligten. Die am IBP Institut bestehende Lern- und Entwicklungskultur soll vom formellen Qualitätsmanagement profitieren.
- «Tue Gutes und sprich darüber»: Geeignete Teilergebnisse werden intern für PR-Zwecke weitergeleitet. Einige Befragungsinstrumente enthalten gezielt Fragen, die für das Marketing von Interesse sind.

Ressourcen

Die Evaluationen werden durch das Q-Team in Zusammenarbeit mit dem Sekretariat und der jeweiligen Ausbildungsleitung durchgeführt. Es wird dafür gesorgt, dass genügend Ressourcen zur Verfügung stehen. Das Q-Team hat die anfallenden Aufwände und zeitlichen Belastungen in einer Übersicht zusammengestellt (s. Beilage).

Assoziierte Dokumente

- * Evaluationsplanung
- * Aufwandkontrolle Evaluationen
- * Artikel über die Ergebnisse der Schlussevaluation des Lehrgangs «IBP Life-Coaching A». IBP Newsletter 15, Nov. 2007, S. 6

4.1.1 Evaluation von Lehrgängen als Ganzes

Alle Lehrgänge werden vor Abschluss systematisch evaluiert. Bei den zweistufigen (5-jährigen) Lehrgängen erfolgt eine zusätzliche Zwischenevaluation am Ende des ersten Teils (nach 3 Jahren). Das Q-Team führt eine Mehrjahresplanung (s. Kap. 3.3.1).

Lehrgangsevaluationen erfolgen jeweils in einem zweistufigen Verfahren:

- (1) Schriftliche Befragung der Teilnehmenden in der vorletzten Veranstaltung
- (2) Letzte Veranstaltung: Rückmeldung ausgewählter Ergebnisse und vertiefende Diskussion in einer von einem Q-Teammitglied moderierten Gesprächsrunde. Für die Diskussion werden in der letzten Veranstaltung der Weiterbildung 75-90 Minuten eingesetzt.

Das Setting lässt genügend Raum für das Einbringen weiterer wichtiger Themen aus dem Kreis der Studierenden. Ebenso besteht Gelegenheit, Nachkontrollen der Wirksamkeit von Massnahmen früherer Evaluationsrunden durchzuführen, indem gezielt nachgefragt wird.

Die Ergebnisse werden mit der Ausbildungsleitung besprochen, um Massnahmen abzuleiten. Das Tracking der Umsetzung erfolgt in der Massnahmenzentrale (Kap. 3.3.2).

Die Vorteile dieses Vorgehens sind gesamthaft,

- dass wir eine Kombination von Breitband-Befragung (Screening) und Vertiefung erreichen
- dass es zugleich systematisch und für die Studierenden befriedigend ist
- dass Ungereimtheiten aus der schriftlichen Befragung nachgefragt und im Dialog geklärt werden können (sog. Kommunikative Validierung)
- dass die evaluationsethische Forderung der Datenrückmeldung an die Teilnehmenden in der moderierten Gesprächsrunde erfüllt wird und nicht zusätzlich auf schriftlichem Weg stattfinden muss.

Das Vorgehen wird für die Studierenden in der Einleitung zu den Fragebogen beschrieben.

Beilagen

- ✱ Fragebogenbeispiel: Evaluation eines Lehrgangs (Teil 1)
- ✱ Leitfaden: Durchführung einer schriftlichen Befragung (für eine Lehrgangs-Evaluation)

Assoziierte Dokumente

- ✱ Auswertungsbeispiel
- ✱ Beispiel: Programm einer moderierten Gesprächsrunde (Teil 2 der Evaluation)

4.1.2 Evaluation einzelner Lehrveranstaltungen der Lehrgänge

Die Gesamtevaluation der Lehrgänge wird ergänzt durch gezielte Evaluationen einzelner Lehrveranstaltungen. Die Lehrveranstaltungen werden durch Lehrbeauftragte gehalten, die auch in anderen Formen in das Qualitätsmanagement des IBP Instituts eingebunden sind. Dies im Unterschied zu externen Kursleitungen von allgemein zugänglichen Kursen, die durch das IBP-Institut «nur» organisiert werden (s. Kap. 4.1.3).

Auswahl / Planung

In Lehrgängen wollen wir nicht jede Veranstaltung jedes Mal evaluieren, damit wir uns und das Qualitätsmanagement nicht überbelasten. Das bedeutet, dass eine Auswahl getroffen werden muss. Sie erfolgt durch das Q-Team und orientiert sich an folgenden Regeln:

- jedeR Lehrbeauftragte kommt mind. 1 Mal alle 1-2 Jahre zum Zuge
- jede Lehrgangs-Gruppe kommt ca. 1x pro Jahr zum Zuge (unter Berücksichtigung allfälliger grosser Evaluationen)
- es werden unterschiedliche Veranstaltungsformen berücksichtigt (Wochenendseminare, Intensivwochen, etc.)
- nach und nach kommen alle curricularen Veranstaltungen an die Reihe.
- es kann sein, dass bestimmte Veranstaltungen zwecks Überprüfung von Auswirkungen von Massnahmen bevorzugt re-evaluiert werden.

Es besteht die Möglichkeit, dass Ausbildungsleitung, Lehrbeauftragte und Teilnehmende ebenfalls Lehrveranstaltungs-Evaluationen anregen. Der Entscheid erfolgt in Absprache zwischen Ausbildungsleitung und Q-Team.

Kurzbeschreibung

Die Befragungen werden angekündigt und erfolgen am Ende der Veranstaltung mittels standardisiertem Fragebogen, der durch die Namen des beteiligten Staffs ergänzt wird (Kursleitung, Teacher in Ausbildung, Assistenz).

Die Auszählung der Fragebogen erfolgt durch das Sekretariat, die inhaltliche Auswertung durch das Q-Team, das die Ergebnisse kommentiert und Massnahmen ableitet. Die Ergebnisse und Massnahmen werden bei Bedarf mit der Kursleitung und / oder der Institutsleitung besprochen.

Die Teilnehmenden erhalten die Ergebnisse schriftlich in einer Kurzversion zugestellt. Diese Kurzversion enthält die Auszählungen, Kommentare des Q-Teams und die Massnahmen, nicht aber die Bemerkungen der Teilnehmenden.

Die beteiligten Lehrbeauftragten, die Ausbildungsleitung und die Institutsleitung erhalten die Vollversion zugestellt.

Der genaue Ablauf einer Lehrveranstaltungsevaluation sowie eine Abschätzung des zeitlichen Aufwands sind in einem detaillierten Prozessbeschreibung festgehalten.

Beilagen

- ✱ Fragebogenbeispiel: Evaluation einer Lehrveranstaltung
- ✱ Leitfaden: Durchführung einer schriftlichen Befragung (für eine Lehrveranstaltungs-Evaluation)

Assoziierte Dokumente

- ✱ Prozessbeschreibung Evaluation Lehrveranstaltung
- ✱ Auswertungsbeispiel

4.1.3 Evaluation von weiteren Kursen (ausserhalb von Lehrgängen)

Das IBP Institut organisiert auch Kurse, d.h. Weiterbildungsangebote ausserhalb von Lehrgängen, die für Fachleute oder auch ein breites Laienpublikum gedacht sind. Viele dieser Kurse werden von externen ReferentInnen gehalten.

Dieser Bereich des Qualitätsmanagements ist noch nicht systematisch implementiert.

Ausnahme: Der Kurs «IBP erleben», der eine Mischform ist, indem er nicht Teil eines Lehrgangs ist, aber von IBP Lehrbeauftragten durchgeführt wird.

Die Durchführung erfolgt analog zu Lehrveranstaltungs-Evaluationen (s. oben Kap. 4.1.2).

Es ist im Moment nicht definiert, wann dieses Element vollständig aktiviert werden wird.

Assoziierte Dokumente

- ✱ Fragebogenbeispiel: Kurs «IBP erleben»

4.2 Konzept Evaluation von Fokusthemen

Rhythmus

Periodisch werden interne Fokusevaluationen zu ausgewählten Themen durchgeführt. Wir legen Wert darauf, dass in diesem Bereich eine gewisse Spontaneität möglich ist, kurzfristig aktuelle, relevante Themen anzugehen.

Dabei erfolgt stets eine Abwägung der inhaltlichen Interessenlage und Dringlichkeit einerseits vs. den im Q-Team zur Verfügung stehenden Ressourcen und der Zumutbarkeit für die Studierenden und Lehrbeauftragten andererseits (nicht mit Befragungen überstrapazieren).

Themenwahl

Fokusthemen können wie folgt generiert werden:

- Reaktion auf Ergebnisse von internen Evaluationen (Lehrgang, Lehrveranstaltung, Kurs), die eine vertiefte Analyse eines Themas nahe legen
- Qualitätsentwicklungs-Anliegen der Institutsleitung, des Q-Teams oder des Teacher Forums: Datenerhebung als Grundlage eines Qualitätsentwicklungsschritts
- Überprüfung des Erfolgs eines Qualitätsentwicklungsschritts
- Vertiefung von Themen des Q-Teams: z.B. gezielte Nachkontrolle der Wirksamkeit von Massnahmen
- Reaktion auf formelle oder informelle Beschwerden oder sonst festgestellte oder vermutete Qualitäts-Defizite
- Weitere virulente Themen, die nicht unmittelbar durch Führungshandlungen angegangen werden
- Strategische Überlegungen der Institutsleitung gegen aussen
- unmittelbare Anforderungen von aussen

Durchführungsentscheid

Der Entscheid über die Durchführung von Fokusevaluationen liegt beim Q-Team und / oder der Institutsleitung. Die Ressourcenplanung und Durchführung liegt beim Q-Team. Je nach Thema kann ein Fokusthema auch an eine externe Auftragnehmerin vergeben werden, wenn die unabhängige Aussensicht speziell wichtig ist.

Datenhoheit und Information

Die Datenhoheit liegt beim Institut. Die Ergebnisse sind intern und dienen der Förderung der Qualität am Institut. Die Beteiligten Personengruppen werden adressatengerecht informiert. Die Detailergebnisse können auf Anfrage – unter Wahrung des Personenschutzes – eingesehen werden.

Umsetzung

Die Ergebnisse fließen in die normalen Qualitätsabläufe des Q-Teams ein. Siehe in diesem Zusammenhang auch Kap. 7 in dem wir versuchen, in einer integrierenden Darstellung das inhaltliche Zusammenwirken der verschiedenen Elemente des Gesamtkonzepts aufzuzeigen.

Assoziierte Dokumente

- ✳ Beispielfragebogen: Fokusevaluation Zulassungsverfahren 2008

5 Konzept Individuelle Qualitätsentwicklung

5.1 Gültigkeitsbereich

Es ist unser Ziel, dass sich am IBP Institut nicht nur die Studierenden, sondern auch die Lehrbeauftragten (und die weiteren Mitarbeitenden) in einem ständigen Lern- und Entwicklungsprozess befinden.

Personengruppen

Bitte beachten:

- Das vorliegende Teilkonzept regelt nur die individuelle Qualitätsentwicklung der Lehrbeauftragten des Instituts.
- Die individuelle Qualitätsentwicklung der Teacher in Ausbildung ist in deren Curriculum geregelt.
- Die individuelle Qualitätsentwicklung für Kursleitungen von Veranstaltungen ausserhalb von Lehrgängen ist in einem Punkt geregelt: Im Personalreglement ist die Durchführung eines Mitarbeitendengesprächs festgelegt, das auch die Möglichkeit der Vereinbarung individuellen Qualitätsentwicklungsmassnahmen vorsieht.
- Für die Funktionen ohne Lehrauftrag (Sekretariat, Institutsleitung, Stabsstelle, weitere Funktionen) ist noch keine systematische individuelle Qualitätsentwicklung definiert.

Lehrgefässe

Im Zentrum der in diesem Konzept beschriebenen systematischen **individuellen Qualitätsentwicklung der Lehrbeauftragten** steht die eigene Lehrtätigkeit in folgenden, im Rahmen der Fort- und Weiterbildungen angebotenen Gefässen:

- Lehrtherapie
- Lehrcoaching
- Lehrveranstaltungen
- Supervision

Verbindlichkeit

Alle Lehrbeauftragten sind Mitglieder des IBP Fachverbandes. In dessen Reglement ist festgehalten, dass sich alle Mitglieder verpflichten, gemäss Vorgaben des IBP Vereins individuelle Qualitätsentwicklung zu betreiben und sich an der Qualitätsentwicklung des Fachverbandes zu beteiligen (Art. 4.3). In den Lehraufträgen wird die Pflicht zur individuellen Qualitätsentwicklung noch ein zweites Mal festgeschrieben.

Im Kapitel 5.3 erfolgt ein zusammenfassender tabellarischer Überblick über die für die verschiedenen Personengruppen und Funktionen anfallenden Verpflichtungen.

Die Institutsleitung kann Ausnahmen genehmigen, wenn jemand nachweislich im Rahmen des Qualitätsmanagements einer anderen Institution systematische individuelle Qualitätsentwicklung betreibt.

Assoziierte Dokumente

- * Reglement IBP Fachverband
- * Lehraufträge, separate Versionen für: Lehrtherapie, Lehrcoaching, Lehrveranstaltungen, Supervision
- * Curriculum für Teacher in Ausbildung
- * Personalreglement
- * Allgemeine Vertragsbestimmungen für Lehrbeauftragte

5.2 Elemente der systematischen individuellen Qualitätsentwicklung

Die systematische individuelle Qualitätsentwicklung der Lehrbeauftragten des IBP Instituts konstituiert sich aus den Elementen «QE-Gruppe», «Individualfeedback von Studierenden» und «weitere Ressourcen», die sinnvoll kombiniert werden können. Sie werden ergänzt durch «weitere informelle Formen der Qualitätsentwicklung», die individuell und in Eigenregie erfolgen.

Die nachfolgende Grafik fasst die erwähnten Elemente und ihr Zusammenspiel zusammen:

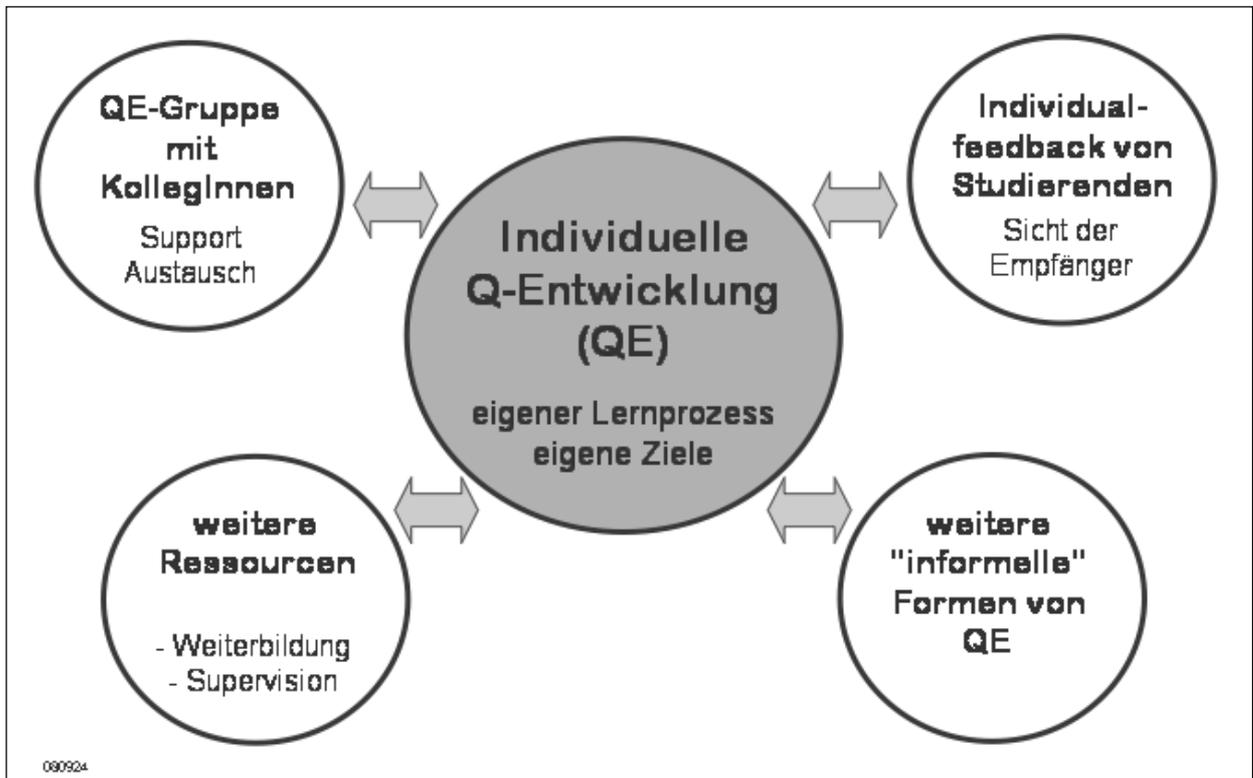


Abb. 3: Elemente der systematischen individuellen Qualitätsentwicklung der Lehrbeauftragten

In der obigen Grafik ist nur das **Individualfeedback** mit Studierenden enthalten. Denkbar wären auch Feedbacks von KollegInnen, z.B. im Rahmen von Co-Teachings oder von gegenseitigen Kursbesuchen. Diese kollegialen Feedbackformen sind im QM-Konzept zurzeit nicht aufgeführt, obschon sie natürlich informell durchaus stattfinden.

Das institutionalisierte formelle Gefäss für den Austausch unter Lehrbeauftragten und Teachers in Ausbildung ist die **QE-Gruppe**. Sie besteht aus jeweils 3-4 Personen. Alle Lehrbeauftragten und Teacher in Ausbildung gehören einer QE-Gruppe an. In der QE-Gruppe können sich die Beteiligten über Themen ihrer individuellen Qualitätsentwicklung austauschen, d.h. über ihre Lernziele, ihre Erfahrungen mit Individualfeedbacks und generell der individuellen Qualitätsentwicklung.

Eckwerte QE-Gruppe:

- 3-4 Personen
- 2 mal jährlich ca. 45 Minuten im Teacher Forum
- Verbindlichkeit: Die regelmässige Durchführung ist gewährleistet, indem die QE-Gruppen während den Teacher Foren stattfinden, die für Lehrbeauftragte und Teacher in Ausbildung obligatorisch sind (4 Mal jährlich). Das Teacher Forum ist ein Gefäss der «pädagogischen Führung» und wird von der Institutsleitung moderiert.

Eckwerte Individualfeedback:

- Alle Lehrbeauftragten führen jedes Jahr mindestens 1 formellen Individualfeedback-Zyklus mit Studierenden durch.
- Das Q-Team stellt Instrumente zur Verfügung; eigene Instrumente sind ebenfalls möglich; sie werden dem Q-Team zwecks Wahrung der Übersicht zugestellt.
- Die Durchführungsverantwortung und Datenhoheit liegen bei den Feedback Nehmenden.
- Die Feedback Nehmenden bestätigen der Institutsleitung die Durchführung mittels Formular.
- In den Teacher Foren wird regelmässig Raum für Schulungssequenzen oder Reflexionsschleifen zum Thema Individualfeedback geschaffen.

Im «Leitfaden Individualfeedback» erfolgt eine detaillierte Beschreibung der Regelungen und des Vorgehens (s. Beilage).

Weitere Ressourcen:

Die Anforderungen für Weiterbildungen und Supervision der LehrtherapeutInnen, Lehrcoaches und LehrsupervisorInnen werden von den Berufsverbänden geregelt (FMH, FSP, SBAP, SGfB, SPV).

- Verbindlichkeit: Da alle Lehrbeauftragten mindestens einem Berufsverband angehören, wird die Einhaltung der Vorgaben auf diesem Wege gewährleistet.

Weitere individuelle Formen:

Die konzeptuell vorgesehenen Elemente werden ergänzt durch weitere «informelle» Formen der Qualitätsentwicklung, die von vielen Lehrbeauftragten – oft schon lange vor Einführung des systematischen Qualitätsmanagements – auf eigene Initiative betrieben werden.

Sie finden in der Einzelarbeit statt (alle Settings), aber auch im Zusammenhang mit gemeinsam abgehaltenen Lehrveranstaltungen, mit Lehrern in Ausbildung, etc.

Diese Aktivitäten zeugen von einem grundlegenden Interesse an Entwicklung und sind der kulturelle Nährboden für nachhaltige Entwicklungen auch als Gesamtorganisation. Sie sollen hier im Kontext systematischen Qualitätsmanagements ausdrücklich gewürdigt werden, auch wenn sie nicht im Einzelnen aufgeführt sind.

Idealerweise ergänzen sich formelle und informelle Formen des Feedbacks zu einem sinnvollen Ganzen.

Das Zusammenwirken der individuellen Qualitätsentwicklung mit den weiteren Elementen des Qualitätsmanagements ist im Kapitel 2.3 visualisiert.

Beilagen*** Leitfaden Individualfeedback**

(mit Instrumenten, konkreten Beilagen für die gewinnbringende Durchführung, Formular zur jährlichen Bestätigung der Durchführung, u.a.m.)

5.3 Überblick der anfallenden Verpflichtungen

Nachfolgend werden die vom QM-Konzept im Rahmen der individuellen Qualitätsentwicklung verlangten Aktivitäten aufgelistet:

Personen / Funktionen	obligatorische Durchführung	freiwillige Durchführung
Lehrbeauftragte – Lehrcoaching – Supervision – Lehrtherapie – Lehrveranstaltungen	– Mindestens 1 Individualfeedbackrunde mit Studierenden pro Jahr – im Sitzungssetting (Lehrtherapie, Lehrcoaching, Supervision, Kleingruppensupervision) und / oder – im Kurssetting (Lehrveranstaltung, Kurs) – Teilnahme an den QE-Gruppen (2 Mal jährlich im Rahmen des Teacher Forums). – Weiterbildungen und Supervision gemäss Richtlinien der Berufsverbände. – MAG alle 3 Jahre (vorgesehen)	Teilnahme an Qualitätsentwicklungsprojekten
Teacher in Ausbildung	– Individualfeedback: wie Lehrbeauftragte – QE-Gruppen: Wie Lehrbeauftragte – Intervision, Supervision und Mentoring gemäss Curriculum	
Assistenz	–	–
Ausbildungsleitungen	Wie Lehrbeauftragte	
Externe Kursleitungen	Zur Zeit nur MAG geregelt	Individualfeedback, Kursevaluationen
Institutsleitung	MAG (vorgesehen)	Individualfeedback
Stabsstelle	MAG jährlich ab 2008	Individualfeedback
Sekretariat	MAG jährlich ab 2008	Individualfeedback
Leitungen von Kommissionen und festen Arbeitsgruppen	Zur Zeit nicht geregelt	Individualfeedback

Für Lehrbeauftragte und Teacher in Ausbildung kommt eine Reihe weiterer Verpflichtungen hinzu:

- Teilnahme an den Teacher Foren (4 Mal jährlich)
- Teilnahme an 1 von 4 jährlichen Teacher Konventen
- Mitgliedschaft im IBP Fachverein: Teilnahme an Forschung, Supervision, Verpflichtung zur Einhaltung der ethischen Richtlinien des Fachvereins
- Teilnahme an Brush-ups

6 Konzepte zum Umgang mit besonderen Ereignissen

6.1 Erkennung und Behebung von gravierenden Qualitätsdefiziten

Dieser Bereich befindet sich in Vorbereitung (s. Fahrplan Qualitätsentwicklung, Kap. 3.3.1).

6.2 Konfliktlösung

Dieser Bereich befindet sich in Vorbereitung (s. Fahrplan Qualitätsentwicklung, Kap. 3.3.1).

7 Integration: Inhaltliches Zusammenwirken der verschiedenen Elemente des QM-Konzepts

Damit ein Qualitätsmanagement auf institutioneller Ebene wirkungsvoll gesteuert werden kann, ist es wichtig, die Zusammenhänge der einzelnen Elemente klar festzuhalten.

Auf der nächsten Seite erfolgt ein spielerischer Versuch, das Zusammenwirken der verschiedenen Elemente des formellen Qualitätsmanagements am IBP Institut in einer sog. «Concept Map» zu visualisieren und somit transparent zu machen. Die Concept Map ist eine Diskussionsgrundlage und eine Einladung, sich auf das Geflecht der wechselseitigen Beziehungen einzulassen.

Im räumlichen Zentrum der Concept Map stehen die Lehrbeauftragten in ihrer Funktion als AusbilderInnen. Die tragenden Strukturelemente des QM-Konzepts sind wie in der Übersichtsgrafik (Kap. 2) gelb und blau eingefärbt. Die Farbe Rot markiert hier die verschiedenen «freien Eingänge», die den Rand des abgebildeten Systems bilden und das System mit Informationen verschiedener Art versorgen.

Die Funktionalität der verschiedenen Elemente wird periodisch (z.B. durch Fokusevaluationen) überprüft.

8 Anhang

8.1 Abgrenzung von Evaluationen / Lernzielkontrollen / Individueller Qualitätsentwicklung

In der alltäglichen Ausbildungsarbeit, in der viele Formen von Rückmeldungen und Beurteilungen ineinander greifen ist es wichtig, eine saubere Abgrenzung der internen Evaluationen, der Lernzielkontrollen und der individuellen Qualitätsentwicklung präsent zu haben:

	Fort- und Weiterbildungsbereich		
	Interne Evaluation	Lernzielkontrollen	Individuelle Qualitätsentwicklung
Ebene	Lehrgang	Studierende	Lehrbeauftragte
Fokus	Qualität des Angebots	Lernprozess der einzelnen Studierenden	Eigene Lehrtätigkeit
Ziel	Entwicklungs- und auch Kontrollaspekt	fördernd – auch qualifizierend	rein entwicklungsorientiert
Formen	div.	div.	<ul style="list-style-type: none"> • QE-Gruppe • Individualfeedback mit Studierenden • informelle Formen
Initiative und Datenhoheit	Q-Team/Institut	Lehrbeauftragte/Stud.	Lehrbeauftragte

081121

Abb. 5: Unterscheidungsmerkmale von Interner Evaluation, Lernzielkontrollen und Individueller Qualitätsentwicklung

Per Konvention fällt die Leistungsbeurteilung der Studierenden (Zulassung, fortlaufende Lernzielkontrollen, Diplomierung) nicht unter die Aufgaben des Qualitätsmanagements im engeren Sinne, sondern in den pädagogischen Teil der Ausbildungen, die von der Institutsleitung und den Ausbildungsleitungen betreut werden. (Auf der Metaebene können diese Formen der Beurteilung aber sehr wohl Gegenstand des Qualitätsmanagements sein, indem mit gezielten Evaluationen ihre Funktionalität überprüft wird.)

Im vorliegenden Qualitätsmanagement-Konzept werden nur die Bereiche «Interne Evaluation» (Kap. 4) und «Individuelle Qualitätsentwicklung» beschrieben (Kap. 5). Die Handhabung der Lernzielkontrollen ist in den Curricula, den Lehraufträgen und dem Reglement für die Ausbildungsleitung geregelt.

Assoziierte Dokumente

- ✱ Curricula
- ✱ Lehraufträge: Lehrveranstaltungen, Lehrtherapie, Lehrcoaching, Supervision
- ✱ Reglement Ausbildungsleitung

8.2 Das Mitarbeitendengespräch (MAG)

Dieser Bereich befindet sich in Vorbereitung.

Mit dem Sekretariat wird im Dezember 2008 erstmals ein Mitarbeitendengespräch durchgeführt.

Mit den Lehrbeauftragten wird zurzeit noch kein Mitarbeitendengespräch durchgeführt (Ist jedoch vorgesehen).

ebenso Institutsleitung, Stabsstelle

ebenso weitere Funktionen

8.3 Archiv des Qualitätsmanagements

Die Ablage abgeschlossener Prozesse und Ereignisse erfolgt in einem separaten Ordner, dem sogenannten «QM-Archiv».

Das QM-Archiv enthält:

- Instrumente
- Auswertungen
- Schulungsunterlagen
- Auftritte im Teacher Forum und anderen internen Gremien
- Auftritte an externen Veranstaltungen
- Falldokumentationen