

BQM – Bildungs-Qualitäts-Management
3. überarbeitete Auflage

TÜV Media

BQM – Qualitätsstandard für Bildungsträger



Herausgegeben von: Bundesverband der Träger beruflicher Bildung
(Bildungsverband) e.V. – BBB
Französische Straße 8, 10117 Berlin
www.bildungsverband-online.info
Tel.: 030 2045-4849, Fax: 030 2045-5269

Redaktion: Corinna Kieser – DAA Deutsche Angestellten-Akademie GmbH
Dr. Roderich Hettwer – TÜV Rheinland Akademie GmbH

Verantwortlich: BBB

Bibliografische Informationen der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie. Detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

ISBN 978-3-8249-1589-7

© by TÜV Media GmbH, TÜV Rheinland Group und BBB. 3., überarbeitete Auflage Köln 2012

www.tuev-media.de

® TÜV, TUEV und TUV sind eingetragene Marken.

Eine Nutzung und Verwendung bedarf der vorherigen Zustimmung.

Die Inhalte dieses Werks wurden von Redaktion und Verlag nach bestem Wissen und Gewissen erarbeitet und zusammengestellt. Eine rechtliche Gewähr für die Richtigkeit der einzelnen Angaben kann jedoch nicht übernommen werden. Gleiches gilt auch für Websites, auf die über Hyperlinks verwiesen wird. Es wird betont, dass wir keinerlei Einfluss auf die Inhalte und Formulierungen der verlinkten Seiten haben und auch keine Verantwortung für sie übernehmen. Grundsätzlich gelten die Wortlaute der Gesetzestexte und Richtlinien sowie die einschlägige Rechtsprechung.

Vorwort zur 3., überarbeiteten Auflage

Vor acht Jahren wurde der Qualitätsstandard für Bildungsträger (BQM-Standard) entwickelt – ausgehend von den ersten Entwürfen der Anerkennungs- und Zulassungsverordnung Weiterbildung (AZWV). „BQM“ steht im engeren Sinne für „Bildungs-Qualitäts-Management“. Das BQM hat sich seither als Umsetzungshilfe für den Aufbau und die Weiterentwicklung eines Qualitätsmanagementsystems im Bildungsbereich bewährt. Er ist zugleich ein anerkannter Qualitätsstandard für Bildungsdienstleistungen.

Zu einer Neuauflage haben sich die Autoren des BQM-Kompodiums entschieden, weil die Instrumentenreform von Ende 2011/Anfang 2012 nun umfassendere Anforderungen an das Qualitätsmanagementsystem von Anbietern formuliert; nicht nur der beruflichen Weiterbildung, sondern auch allgemein von Maßnahmen der Arbeitsförderung. So müssen zahlreiche dieser Maßnahmen (Maßnahmen, für die Gutscheine vergeben werden) ebenso durch eine fachkundige Stelle zugelassen sein wie deren Anbieter.

Die AZAV (Akkreditierungs- und Zulassungsverordnung Arbeitsförderung), auf die das „neue“ SGB III Bezug nimmt, hat die AZWV abgelöst – bestehende AZWV-Zertifizierungen sind noch gültig, laufen jedoch aus. Spätestens zum 31.03.2015 müssen alle Träger – bei Aktivitäten im Bereich der Arbeitsmarktdienstleistungen – nach der AZAV zugelassen sein. Bei Anbietern von Arbeitsmarktdienstleistungen, die bislang nicht über ein etabliertes QM-System und eine gültige AZWV-Zertifizierung verfügen, besteht noch dringender Handlungsbedarf. Sie müssen bis spätestens 01.01.2013 das geforderte QM-System implementieren und eine AZAV-Anerkennung erwerben.

Diesen Bedarf – insbesondere die Entwicklung und Einführung eines etablierten und zertifizierungsfähigen QM-Systems – kann das weiterentwickelte BQM decken – für alle Anbieter von Arbeitsmarktdienstleistungen. Da die AZAV erst im April 2012 in Kraft trat und folglich noch keine tragfähigen Erfahrungen mit der Zertifizierung von Arbeitsmarktdienstleistungen und -dienstleistern vorliegen, wird das vorliegende Kompodium gegebenenfalls zu einem späteren Zeitpunkt ergänzt.

Bei den fachkundigen Stellen bzw. AZAV-Akkreditierungsinstitutionen zeichnet sich ein sehr unterschiedlicher Umgang mit zuzulassenden Maßnahmen bzw. den Kriterien für deren Zulassung ab. Deshalb wird auf die Zertifizierung von AZAV-Maßnahmen nicht eingegangen. Im direkten Kontakt mit der ausgewählten fachkundigen Stelle müssen die Details und Konditionen geklärt werden. Unabhängig davon: Ohne eine Trägerzulassung nach der AZAV können ab 01.01.2013 bzw. 31.03.2015 keine AZAV-Maßnahmen durchgeführt werden. Und für die Umsetzung der Trägeranforderungen bietet das BQM eine hilfreiche Unterstützung.

Neben den Anforderungen der AZAV und des „neuen“ SGB III berücksichtigt der weiterentwickelte BQM-Standard aktuelle Entwicklungen in der „Qualitätswelt“:

- die DIN ISO 29990:2010, die insbesondere die Aspekte Eignungsfeststellung, Lehr- und Lernprozesse, Mitarbeiterzufriedenheit, Kundenzufriedenheit, Evaluation des Lernens und Risikomanagement des Trägers in den Mittelpunkt stellt;
- die DIN EN ISO 9001:2008;
- es wurde begonnen, die ebenfalls aktuell im Fokus stehenden Normen OHSAS 18001 (Organizational Health and Safety Assessment System), DIN EN ISO 14001 sowie die DIN EN ISO 27001 einzubeziehen;
- für im Bereich der Arbeitsförderung nach SGB III tätige Träger sind selbstverständlich – neben den Anforderungen des BQM – immer die AZAV und das „neue“ SGB III verbindlich.

- Leseprobe -

Inhalt

Vorwort zur 3., überarbeiteten Auflage	3
1 Ein Qualitätsmanagementsystem für die Bildungsbranche	7
2 Umsetzung der allgemeinen Anforderungen an ein QMS für Bildungsträger durch den BQM-Standard	8
3 Ableitung und Aufbau des BQM	10
3.1 Grundlagen eines wirksamen (Q)MS	10
3.2 Aufbau des BQM	10
3.3 Anforderungen an die Qualitätspolitik	11
3.4 Anforderungen an Prozesse	12
3.5 Prozessziele	12
3.6 Prozessdokumentation	12
3.7 Anforderungen an das QMS und die Dokumentation	13
3.8 Handbuch	13
4 Anforderungen an Teilnehmerprozesse	17
4.1 Prozess Teilnehmergewinning	17
4.2 Prozess Teilnehmerbegleitung	17
4.3 Prozess Teilnehmervermittlung	18
5 Anforderungen an Maßnahmeprozesse	19
5.1 Prozesse zur Maßnahmeentwicklung	19
5.2 Prozesse zur Maßnahmevorbereitung und -durchführung	20
5.3 Prozesse zur Maßnahmeevaluation	21
5.4 Anforderungen an Prozesse der Marktorientierung	21
5.5 Anforderungen an den Prozess Selbstevaluation (internes Audit)	22
6 Bewertung durch die oberste Leitung (Management Review)	23
7 Anforderung an den Kontinuierlichen Verbesserungsprozess (KVP)	24
8 Das BQM im Sinne der AZAV und des SGB III	26
9 Das BQM-Zertifizierungsverfahren	27
10 Zertifizierungskosten	29
11 Interne Audits	30

12	Sicherung der Nachhaltigkeit des BQM	31
12.1	Weiterentwicklung des BQM-Standards	31
12.2	Anforderungen an BQM-Zertifizierer, BQM-Auditoren und -Berater	31
12.2.1	Zertifizierer	31
12.2.2	Auditoren	31
12.2.3	Berater	32
13	Qualitätsbeauftragte der Weiterbildungsträger	33
14	Informations-, Schulungs- und Beratungsunterstützung durch den BBB	34
	Anhang: Abkürzungsverzeichnis	35

- Leseprobe -

1 Ein Qualitätsmanagementsystem für die Bildungsbranche

Qualitätsmanagementsysteme in der Weiterbildung werden seit vielen Jahren eingefordert, sind punktuell realisiert, doch in ihrer konkreten Anwendung kaum vergleichbar. Schon die Vorstellungen über das, was „Qualität“ in der Weiterbildung sein könnte, unterscheiden sich stark. Die Bandbreite reicht von Qualitätsmanagementsystemen in Anlehnung an die internationale, ursprünglich aus dem Produktionssektor stammende Norm DIN EN ISO 9001 oder die neuere internationale Norm DIN ISO 29990 für Bildungsdienstleistungen über Total-Quality-Management-Ansätze nach dem EFQM-Modell bis schließlich zu Selbstbewertungssystemen oder Standards regionaler Qualitätsverbände. Nicht immer richtet sich der Fokus dabei auf die wirklichen Bedürfnisse von Kunden bzw. Teilnehmern, Wirtschaft und institutionellen Auftraggebern. Vielmehr geht es um umfangreiche Dokumentationen der Kern- sowie der Stützprozesse.

Worin sich der BQM-Standard von anderen „Qualitätssiegeln“ unterscheidet, ist, dass er aktuell die neuen Forderungen des SGB III bzw. der AZAV berücksichtigt – ebenso wie selbstverständlich die besonderen Anforderungen an Prozesse in der beruflichen Weiterbildung. Damit erfüllt er gezielt und ausdrücklich den Bedarf, den insbesondere die Träger von Maßnahmen der Arbeitsförderung haben, die bislang noch nicht zertifiziert wurden.

Der Nachweis eines Qualitätsmanagementsystems ist für Bildungsträger, die wirtschaftsnah arbeiten, schon seit Langem eine Notwendigkeit. Mit dem Erlass der Anerkennungs- und Zulassungsverordnung Weiterbildung (AZWV) 2004 bzw. mit dem zum 20.12.2011 reformierten SGB III und der AZAV fordert der Gesetzgeber von Trägern, die Arbeitsmarktdienstleistungen durchführen, die Einführung von Qualitätssicherung bzw. eines funktionierenden und dokumentierten Qualitätsmanagementsystems. Dies begrüßt der Bundesverband der Träger beruflicher Bildung (Bildungsverband) e.V. ausdrücklich. Bereits bei seiner Gründung 2002 hat er sich dazu bekannt, ausdrücklich ein Qualitätsverbund zu sein. Das zeigt sich auch darin, dass er die Einhaltung grundlegender Anforderungen an Qualität in der Weiterbildung großschreibt und seine zurzeit 69 Mitglieder zur Einhaltung der BBB-Qualitätsgrundsätze verpflichtet. So war es naheliegend, den branchenspezifischen Qualitätsstandard BQM zu schaffen. Der Anspruch des BQM hat sich nicht geändert; er will nicht zuletzt eine Umsetzungshilfe sein. Dabei wird BQM sowohl den Besonderheiten der Weiterbildung als personaler Dienstleistung als auch den vielfältigen Forderungen von Gesetzgeber, Wirtschaft und Teilnehmern gerecht. Auch deshalb gelang es dem BBB mit dem BQM, vom Bundesamt für Migration und Flüchtlinge als anerkannter Qualitätsstandard gelistet zu werden.

Über die Grundidee des BQM, seine Anforderungen an und Umsetzung in die Weiterbildungspraxis sowie seine Bedeutung für die „Güte“ von Weiterbildung wollen wir im Folgenden informieren.

2 Umsetzung der allgemeinen Anforderungen an ein QMS für Bildungsträger durch den BQM-Standard

Das BQM setzt alle Anforderungen an ein branchenspezifisches, umfassendes Qualitätsmanagementsystem (QMS) um:

- Das BQM erfüllt die Qualitätsanforderungen von Teilnehmern, Politik und Wirtschaft insofern, als er explizit die Anforderungen der Arbeitsmarktnähe in den Mittelpunkt rückt und auch mehr und mehr durch die Wirtschaft anerkannt wird.
- Das BQM verfolgt in allen geforderten Prozessen eine strenge Orientierung an den aus der Qualitätspolitik abgeleiteten Qualitätszielen. In den drei vorgeschriebenen Meta-Prozessen – dem kontinuierlichen Verbesserungsprozess sowie der Selbstevaluation und der Managementbewertung durch die oberste Leitung – wird die systematische Umsetzung geprüft und ständig verbessert.
- Der regelmäßigen Ermittlung von arbeitsmarkt- und teilnehmerbezogenen Kennzahlen (z. B. Integrations- bzw. Vermittlungsquote, Prüfungserfolg, Kundenzufriedenheit usw.) kommt eine große Bedeutung zu.
- Das BQM geht von einem umfassenden Kundenbegriff aus. Deshalb wird das Beschwerdemanagement ausdrücklich gefordert, ebenfalls die konsequente Evaluation von Bildungsdienstleistungen durch umfassende und systematische Kontakte zu Betrieben, Kammern und anderen Einrichtungen.
- Die BQM-Systematik ist kompakt. Der Schwerpunkt im BQM liegt neben den drei Meta- auf den sogenannten Kernprozessen, nämlich der Wertschöpfung bei Maßnahmen der Arbeitsförderung, also operativen Abläufen oder Prozessgruppen. Diese Kernprozesse sind für das Wissen um den Arbeitsmarkt, die Vermittlung von Teilnehmern und die Qualität der Kurse relevant.
- Das BQM akzeptiert pragmatische Festlegungen der Kernprozesse. Eine in sich geschlossene Dokumentation bzw. Darstellung aller Prozesse ist zwingend erforderlich.
- Das BQM ist geeignet für die Bildungsbranche. Denn er ist klar und in der Sprache der Branche formuliert. Er wurde aus den verbindlichen Qualitätsgrundsätzen des Bildungsverbandes abgeleitet und vereint (in übersetzter Form) Anforderungen aus den bekannten und am Markt vertretenen QM-Systemen. Diese Anforderungen sind im BQM auf die für Weiterbildungsqualität relevanten Aspekte konzentriert. Gegebenenfalls ist es sinnvoll, einen Vergleich AZAV–BQM vorzunehmen, sobald mehr Erfahrungen mit der Zertifizierungspraxis vorliegen.
- Das BQM-System ist prozessorientiert – und dabei auf wenige wesentliche Prozessgruppen reduziert.
- Das BQM fordert ständige Verbesserung. Er ermöglicht nicht nur eine kontinuierliche Verbesserung der Prozesse und der Ergebnisse, sondern fordert diese ausdrücklich.
- Das BQM fordert die regelmäßige Umsetzungsprüfung durch einen externen, auch vom BBB unabhängigen Zertifizierer in Form einer Dokumentenprüfung und Vor-Ort-Auditierung. Die Zertifizierer weisen ihre Fachkompetenz bei der Bewertung von QM-Systemen gegenüber dem BBB durch ihre Akkreditierung im Sinn der AZAV oder vergleichbarer Anforderungen nach. Als für die Akkreditierung zuständige Behörde fungiert die DAkkS. Darüber hinaus müssen Zertifizierer und die für sie tätigen Auditoren über spezielle Kenntnisse zu Interpretationen und Prüfung der BQM-Anforderungen verfügen.
- Das BQM konzentriert sich auf die qualitätsrelevanten Prozesse und reduziert so den Aufwand. So schafft er die Rahmenbedingungen, um Maßnahmen nach den Grundsätzen der Wirtschaftlichkeit und Sparsamkeit zu planen und durchzuführen.

Um der Heterogenität der Bildungslandschaft und den unterschiedlichen Belangen der Träger gerecht zu werden, hat der BBB seinen Qualitätsstandard BQM bewusst so entwickelt, dass bei den Trägern bereits vorhandene Qualitätsansätze nicht ausgegrenzt werden. Vielmehr bietet der BQM-Standard großen und kleinen Trägern, Unternehmen mit weniger oder mehr Erfahrung im Qualitätsmanagement die Möglichkeit, durch eine Ausrichtung am BQM einen hochwertigen, aber dennoch realisierbaren Qualitätsstandard umzusetzen und zu erreichen.

Im BQM sind die Systematik und die Grundgedanken der Herangehensweise zur Erreichung des BQM-Standards nicht vorgeschrieben. Folglich sind andere QM-Ansätze (z. B. DIN EN ISO 9001, DIN ISO 29990, EFQM) nicht ausgeschlossen. Sofern der Bildungsträger mit seinem QMS die BQM-Anforderungen angemessen und sinnvoll umsetzt, kann er nach BQM zertifiziert werden.

Diese Offenheit macht den BQM-Standard insbesondere attraktiv für Bildungsträger

- mit einem bereits zertifizierten QMS: Für sie kann es preisgünstiger und damit sinnvoll sein, sich nach dem BQM-Standard überprüfen zu lassen, ohne dabei das hohe Qualitätsniveau zu verlassen, das sie bereits erreicht haben;
- die evtl. für einen späteren Zeitpunkt eine „andere“ Zertifizierung anstreben: Da der BQM-Standard aus bestehenden QM-Normen und -Definitionen abgeleitet wurde, ist es für Bildungsträger leicht, erst ein System einzuführen, das den BQM-Anforderungen genügt, und diese Systematik dann auf alle weiteren Anforderungen eines anderen Anforderungskatalogs zu erweitern, so dass eine Zertifizierung auch nach einer anderen Norm auf diesem Weg möglich ist.

Damit versteht sich der BQM-Standard nicht als alternatives Modell zu einer klassischen DIN EN ISO 9001, den „Levels of Excellence“ des EFQM-Programms oder anderen Lösungen. Vielmehr sind die Autoren der Meinung, dass jede Umsetzung einer QM-Systematik oder QM-Strategie nach dem BQM-Standard überprüft werden kann und damit die Umsetzung auch den gesetzlichen Anforderungen entspricht.

Die im Folgenden dargestellten Anforderungen des BQM müssen in ihrer Summe erfüllt sein, um auch den Vorgaben der AZAV zu entsprechen.

3 Ableitung und Aufbau des BQM

3.1 Grundlagen eines wirksamen (Q)MS

Ein wirksames Managementsystem besteht nach allgemeiner Auffassung aus den Bausteinen:

- Definieren und kommunizieren dessen, was man **prinzipiell** will (Politik, Leitlinien, Vision, Mission).
- Definieren, wer die **Kunden** des Bildungsträgers sind und welche Erwartungen die Kunden an den Träger haben.
- Analysieren und Festlegen, wie die wesentlichen operativen Vorgänge gestaltet sind (**Prozessdefinition**, Ablaufbeschreibung, Festlegung).
- Vereinbarung **konkreter, messbarer aus der Qualitätspolitik abgeleiteter Ziele**. Diese Ziele müssen in den Prozessen umgesetzt werden, um der Politik gerecht zu werden und um nachzuweisen, dass auf die Erwartungen der Kunden eingegangen und dies in den Prozess der kontinuierlichen Verbesserung integriert wird.
- Festlegung von **Messwerten** oder objektivierbaren Indikatoren für jeden Prozess, die anzeigen, ob und wie gut die definierten Ziele erreicht werden.
- Festlegen von **Grenzbereichen** für diese Messwerte/Indikatoren (Eingreifgrenzen).
- Festlegen von **Korrekturmaßnahmen** (Reaktionen) für jeden Prozess für den Fall, dass die Messwerte die Eingreifgrenze in einem Prozess erreichen.
- Festlegen von **Verantwortlichkeiten** für die Prozessdurchführung und -überwachung.
- Definieren eines „Meta“-Prozesses, mit dem die vorstehend genannten Festlegungen und deren Einhaltung und Umsetzung regelmäßig nicht nur überwacht, sondern **kontinuierlich verbessert** und Vorbeugemaßnahmen entwickelt und umgesetzt werden.
- Festlegen eines weiteren Meta-Prozesses, der (**intern**) **prüft**, ob das ganze System funktioniert und seine Regelungen eingehalten werden.
- **Dokumentation** dieser Festlegungen sowie der Nachweisführung.
- **Verbindliche Einführung** dieser Festlegungen.

Natürlich gibt es je nach Anwendungsfall weitere Detaillierungen. Aber selbst die Unterscheidung nach Qualitäts-, Umwelt-, Arbeitsschutz- oder Risikomanagementsystemen ist für die Einführung eines wirksamen Managementsystems zweitrangig, da diese Aspekte das „Herzstück“ des Systems – nämlich die Ausrichtung und Formulierung der Politik – ausmachen. Hier stehen die Anforderungen an das Unternehmen, die mit dem Managementsystem geführt werden sollen. Das ganze Managementsystem hat allein den Zweck, die Politik (das Leitbild) umzusetzen. Wenn hier gefordert wird, dass das Unternehmen die Anforderungen des SGB III bzw. der AZAV oder der ISO 9001 vollständig umsetzen will, muss das Managementsystem genau das erreichen, wenn es sachgerecht entwickelt und eingeführt ist.

3.2 Aufbau des BQM

Gemäß der vorstehenden Aufzählung über die notwendigen Bausteine eines wirksamen QMS ist der BQM-Standard aufgeteilt in drei allgemeine und sechs konkrete Abschnitte: