Keynote Ruth Meyer: Qualität ist, wenn das herauskommt, was Sie gewollt haben

1	Herzlichen Dank für die Gelegenheit für mich, an diesem Anlass ein paar meiner Erfahrungen und Überlegungen darzulegen
2	Was ich Ihnen hier vortrage, sind keine wissenschaftlichen Erkenntnisse oder Forschungsergebnisse von Trendforschern. Ich teile hier mit Ihnen meine vielfältige Erfahrung mit über 300 Schulen, die ich in den letzten 15 Jahren von innen gesehen habe. Als Ausbilderin von Ausbildenden habe ich über 200 Unterrichtsbesuche gemacht und dabei sehr unterschiedliche Lehrbedingungen vorgefunden. Als externe Auditorin für die Zertifizierung von Managementsystemen habe ich unzähligen Lehrpersonen und Schulleitungsmitgliedern intensiv zugehört bei ihren Erfahrungen im Bildungsalltag.
3	Wir beschäftigen uns heute mit Qualitätssicherung – vielleicht mehr noch mit Qualitätsmanagement. Denn Qualität hat etwas damit zu tun, Qualität zu entwickeln und sie fortwährend zu pflegen und weiter zu entwickeln. Qualität – in der Bildung – was heisst das? Hier ein sprechendes Zitat dazu, was gute Schulung ist.
4	Und hier vom denselben Autor ein Zitat, was eine gute Schule sein könnte.
5	Qualität bedeutet also fortwährende Entwicklung, eine lernende Organisation. Der bekannte Q-Zyklus zeigt dies sehr schön auf. Diese kontinuierliche Verbesserung findet auf den vier Ebenen «Führung», «Lernumgebung», «Angebot» und «Unterricht» statt.
6	Bei der Führung sehen wir vier verschiedene Altersgruppen von Personal. Die **Babyboomer** sind in den nächsten Jahren noch als Lehrpersonen und Ausbildende tätig, viel weniger aber als Teilnehmende. Es ist diejenige Generation, die jetzt in Pension geht. Die Babyboomer haben als Kind noch ein geschlossenes Wertesystem erlebt, gegen das sie sich dann auch häufig heftig aufgelehnt haben. Sie prägen aktuell noch den Weiterbildungsmarkt, wo sie mit sehr breiter beruflicher Erfahrung dazu beitragen, die Vernetzung zwischen verschiedenen Themengebieten zu gewährleisten. Es wird eine Herausforderung sein für die Führung, dieses Know How zu sichern. Die **Generation X** zwischen 45 und 60 ist damit beschäftigt, im Arbeitsmarkt zu bleiben. Sie ist diejenige Generation, die sich in mehreren Berufsfeldern versucht hat. Viele Menschen der Generation X fühlen sich dafür selbst verantwortlich, dass sie sich wohl fühlen und entwickeln können und leisten dafür auch entsprechend viel. Die Herausforderung für die Führung liegt darin, dass die Abwanderung wegen bore out und burn out verhindert werden muss. Die **Generation X** wird einen grossen Bildungsbedarf haben, da sie einerseits noch nicht mit den modernen Medien gross geworden sind und andererseits als Arbeitnehmer den ganzen Wandel der Digitalisierung mitmachen müssen, um im Arbeitsmarkt zu bleiben. Ausgebildet werden sie voraussichtlich von den Jüngeren, der **Generation Y**, die bereits mit Computern gross geworden ist. Die **Generation Y** übernimmt jetzt Verantwortung in der Wirtschaft. Sie zieht es in grosse internationale Unternehmungen. Diese Generation hat Angst vor Arbeitslosigkeit und ist sich der hohen Unsicherheit bewusst und holt sich gezielt Weiterbildungen. In den Schulen werden zunehmend Vertreter der Generation Y in die Schulleitung berufen. Sie sind damit herausgefordert, einen Führungsstil zu entwickeln, der mehr auf Vernetzung, Kollaboration und Digitalisierung setzt. Die **Generation Z** kommt jetzt in die Grundbildung und in die Gymnasien, sie sind die echten digital natives, die sich ein Leben ohne Smartphone und Internet nicht mehr vorstellen können. Die Schule als Ganzes ebenso wie die einzelnen Lehrpersonen sind aufgefordert, auf den schnellen Wandel in Berufsbildern und die kurzen Zyklen gültigen Wissens zu reagieren.

	Insgesamt scheint es, dass in der Personalführung sich in den nächsten Jahren die Anforderungen an Kooperation, Transparenz, Kritikfähigeit und Selbstreflexion stark erhöhen werden. Es wird deshalb immer wichtiger, alle Beteiligten bei solchen Soft Skills zu fördern und bei Problemlösungen, Agilität und Verantwortungsübernahme zu stärken.
7	Bei der strategischen Führung stellen wir fest, dass Schulen vermehrt Konkurrenzdruck und Sparmassnahmen ausgesetzt sind. Das Chancen- und Risikomanagement wird zum entscheidenden Gelingungsfaktor. Schulen müssen sich fit machen für Kontext-Analysen aller Art und Kooperationen auf verschiedenen Ebenen eingehen. Kooperation bedeutet aber immer auch, dass Verantwortung delegiert wird und der Qualitätszyklus teilweise outgesourct werden muss. Dies bei gleichzeitiger Verantwortung für die gesamte Dienstleistung.
8	In der operativen Schulführung spüren wir die Digitalisierung sehr stark. …(Folientext)
9	Auch bei der Lernumgebung steht die Digitalisierung im Vordergrund Natürlich zuvorderst die IT selbst. Schulverwaltungsprogramme, die genau auf die Bedürfnisse einer Schule zugeschnitten sind, sind Mangelware. Der Aufwand für entsprechende Entwicklungen ist gross. Lernplattformen für den Unterricht werden noch allzuhäufig als Insellösungen für Klassen angesehen. Sie im Sinne des Wissensmanagements für den gesamten Lehrkörper zu nutzen ist **die** Herausforderung der kommenden Jahre. BYOD: Cloud-Lösungen sind die Antwort auf das Bedürfnis, von überallher auf die gleichen Daten zugreifen zu können. Viele Schulen haben kaum Wissen darüber, wie der Daten- und der Persönlichkeitsschutz dabei gewährleistet werden kann. Viel zu viele Daten werden unverschlüsselt übermittelt. Hier gibt es noch einiges zu tun, um zu vermeiden, dass auch Schulen zu total gläsernen Menschen beitragen.
10	Mit der Digitalisierung verändert sich die Arbeitswelt und damit der Bildungsbedarf fortwährend. Upskilling bedeutet, die Employability der Arbeitnehmenden fortwährend zu erhalten und zu verbessern. Die Veränderungen in den nächsten Jahren werden dazu führen, dass vermehrt Freelancer, Selbstständigerwerbende und Pendler zwischen verschiedenen Firmen unterwegs sind. Die Erwachsenenbildung ist aufgefordert, hier ganz kurzfristig neue Angebote zu erstellen, um den Schulungsbedarf aufzufangen. Inwiefern da lange Lehrgänge mit viel Wissensvermittlung sinnvoll sind, sei mal dahingestellt. Ganz bestimmt aber braucht es vermehrt Förderung der unternehmerischen Kompetenzen und Sozialkompetenzen aller Arbeitnehmenden und insbesondere auch in der Führung, um die geforderte Agilität aller Beteiligten sicherzustellen..
11	Während in den letzten Jahren die mediale und digitale Aufrüstung im Vordergrund stand, verlagert sich aktuell der Unterricht weg von der Wissensvermittlung hin zum Wissensmanagement. Lehrpersonen werden zu Wissens-Coaches, dafür brauchen Sie vermehrt upskilling in Soft Skills.
12	Der Bund und insbesondere das SBFI sorgen dafür, dass eine Vergleichbarkeit der Angebote möglich wird. Über Anerkennungsverfahren und ECTS-Punkte werden Abschlüsse definiert, die auch international vergleichbar sind. Schulen, die solche Anerkennungsverfahren erfolgreich durchlaufen haben, haben sehr viel für ihre Qualitätsentwicklung getan. Sie haben viele Prozesse auf den Ebenen Lernumgebung, Angebot und Unterricht definiert und dafür Vorgaben und Dokumentation erstellt. Die weitaus meisten Schulen sagen, dass sie diese Anerkennungsverfahren als sehr wertvoll erachten. Auf Kantonsebene bzw. da, wo die Aufsicht stattfindet, wird überwiegend mit Leistungsvereinbarungen gearbeitet. In gewissen Bereichen wie arbeitsmarktlichen Massnahmen und Integrationskursen wünschten sich Schulen, dass nicht alle paar Jahre die Aufträge neu ausgeschrieben und verteilt werden, da dies eine längerfristige Qualitätsentwicklung und Strategie fast unmöglich macht. Und wenn bereits ein zertifiziertes Managementsystem vorliegt, würde eine weniger intensive Qualitätskontrolle

	durch die Leistungsträger gewünscht. Insbesondere ganz spezifische Vorschriften, wie genau die Berichterstattung zu erfolgen hat, erhöhen den Aufwand für die Bürokratie erheblich.
13	Wie zu Beginn erwähnt, sind dies subjektive Erfahrungen und Sichtweisen. Ich hoffe, sie haben Ihnen den einen oder anderen Impuls gegeben und ich wünsche ihnen nun viel Vergnügen beim Netzwerken in der Pause. Ganz herzlichen Dank fürs Zuhören.