



quarte Open Label

Das Qualitätsmanagementsystem für Musikschulen Einführung

Inhaltsverzeichnis

1	Vorwort.....	3
2	Einleitung.....	5
2.1	Qualitätsaufgaben der Musikschulen und Ziele von quarte Open Label.....	5
2.2	Grundlagen zum Qualitätsmanagement nach quarte Open Label.....	6
2.3	Prozessorientiertes Denken an Musikschulen.....	6
2.4	Die Lernschleife.....	6
2.5	Die Prozesslandkarte.....	8
2.6	Die Prozessübersicht.....	9
3	Alle Module und Wahlmodule im Überblick.....	10
4	Nächste Schritte	12
4.1	Dokumentation	12
4.2	Entstehende Kosten bis zum Label.....	12
4.3	quarte – ISO-Zertifizierung.....	13
4.4	SQS – ein möglicher Partner für die Zertifizierung	13
5	Übersicht.....	14

1 Vorwort

Seit 2007 stellt der Verband Musikschulen Schweiz (VMS) seinen Mitgliedern das spezifisch für die Musikschulen konzipierte Qualitätsmanagementsystem **quarte** zur Verfügung. Gemeinsam mit der Schweizerischen Vereinigung für Qualitäts- und Managementsysteme (SQS) wurde das Label **quarte** entwickelt. Die ersten Musikschulen wurden 2009 zertifiziert.

Erfreulicherweise stösst das Qualitätslabel „**quarte**“ grundsätzlich auf grosses Interesse bei den Musikschulen. Qualität ist ein selbstverständlicher Anspruch unserer Schulen, trotzdem kam die Implementierung des Labels nur zögerlich voran. Die zunehmend bedeutenderen Fragen der Finanzierung der Musikschulen, die kleinen Pensen der Musikschulleiter und wohl auch die Kosten der Zertifizierung sowie das Eingebunden sein in ein jährliches Ritual für das Aufrechterhalten des Labels dürften wesentliche Gründe für die Zurückhaltung sein.

Quarte open Label: ein flexibleres System mit schlankem Kernbereich

Es ist ein erklärtes Ziel des VMS, die Kantonalverbände und die einzelnen Musikschulen noch stärker für Qualität und für das Qualitätsmanagement an den Musikschulen zu sensibilisieren. Aufgrund der Erfahrungen der letzten Jahre hat sich der VMS für ein neues, flexibleres Konzept von **quarte** entschieden und das vorliegende **quarte** Open Label entwickelt.

Das neue Qualitätsmanagementsystem **quarte** Open Label integriert die bisher angewandten Bestandteile und erweitert sie mit der Aufnahme einiger Prozessabläufe zum Arbeitsfeld Musikunterricht. Diese Weiterentwicklung stärkt die Eigenverantwortung der Musikschulen.

Gleichzeitig baut aber das Label auf einen schlanken Kernbereich auf, der von jeder Schule zu erfüllen ist, sowie auf einer Reihe von Wahlpflichtmodulen, die von den Schulen frei zu bestimmen sind. Dank diesem Prinzip besteht künftig die Möglichkeit für die Kantonalverbände der Musikschulen, bzw. die Bildungs- und Kulturdepartemente der Kantone, eigene Schwerpunkte, entsprechend ihrer Gesetzgebung oder Leistungsvereinbarung zu setzen. Sie können auf diese Weise über die Gestaltung einer kantonalen Fassung von **quarte** das VMS Qualitätslabel **quarte** Open Label erlangen. Näheres dazu entnehmen Sie dem VMS Factsheet zu **quarte** Open Label und der Wegleitung, die den Einstieg in die Materie erleichtern soll.

Mit quarte open Label Schritt für Schritt zu quarte und zur ISO Zertifizierung

Die Musikschulen bestimmen ihren Rhythmus und ihre Prioritäten in den Modulen entsprechend ihren Ressourcen und ihren Arbeitsschwerpunkten. Dank des modulartigen und konsekutiven Aufbaus ist es jederzeit möglich, **quarte** Open Label bis zu **quarte** auszubauen und eine Zertifizierung nach ISO 9001:2015 zu erlangen. Für die ISO-Zertifizierung empfiehlt es sich, mit externer Unterstützung zu arbeiten.

Dank

Eine erweiterte Arbeitsgruppe des VMS hat sich über ein Jahr mit dem Konzept, dem Aufbau und den Modulen des neuen **quarte** Open Label vertieft auseinandergesetzt, bevor Pilotschulen sich in der Praxis damit beschäftigten. Unser grosser Dank geht an folgende Personen, die die umfassende Arbeit zur Weiterentwicklung von **quarte** zum modularen Aufbau im open Label leisteten:

Sylvain Jaccard	Conservatoire de musique neuchâteloise; Neuchâtel
Thomas Saxer	Musikschule Worblental/Kiesental
Rainer Walker	Musikschule Langenthal

Beratend: Felix Müller, SQS
Liliane Gabriel, SQS

Pilotschulen: Musikschule Domat/Ems Felsberg
Musikschule Huttwil
Musikschule Michelsamt
Musikschule Steinen/Lauerz
Musikschule Zürcher Unterland

Wir wünschen dem neuen **quarte** Open Label die verdiente Akzeptanz und den anwendenden Musikschulen viel Erfolg und einen guten Weg in ihre Bildungszukunft.

Der VMS Vorstand

Christine Bouvard Marty	Präsidentin VMS
Felix Bamert	Vorstand VMS
Letizia Walser	Vorstand VMS
Margot Müller	Geschäftsführerin VMS, 2. Freie Auditorin SQS

Auskunft und Begleitung:

Verband Musikschulen Schweiz

Margot Müller Dürst
Geschäftsführerin VMS
Projektleitung **quarte** Open Label
Marktgasse 5
4052 Basel
margot.mueller@musikschule.ch
Tel: 061 260 20 70

www.verband-musikschule.ch

Aufgrund der besseren Lesbarkeit wird im nachfolgenden Dokument nur die männliche Form verwendet. Die weibliche Form ist selbstverständlich immer miteingeschlossen.

2 Einleitung

Qualitätsmanagement auch an Musikschulen?

Tagtäglich beschäftigen wir uns mit Qualität in den unterschiedlichsten Bereichen unseres Lebens. Wir fordern Qualität, wir fördern Qualität. Diese Anforderungen haben auch Einzug in die Bildungswelt gefunden. Auch für Musikschulen, als Teil dieser Bildungslandschaft, ist die stete Auseinandersetzung mit der Qualität der geleisteten Arbeit und das Sichtbarmachen der umgesetzten Massnahmen nach innen und aussen unumgänglich.

Eigens formulierte Qualitäts- und Bildungsziele für jede Musikschule spielen eine zunehmend wichtige Rolle. Das Fördern der besten Qualität ist die Grundlage für die umfassende, kontinuierliche und zukunftsorientierte Umsetzung und Weiterentwicklung des Bildungs- und Kulturauftrages der Musikschulen. Die Arbeit mit dem Qualitätsmanagementsystem **quarte** unterstützt die Musikschule in ihren Zielsetzungen, definiert und dokumentiert die Prozesse und Abläufe transparent.

Quarte Open Label unterteilt sich in einen für alle Schulen obligatorischen Kernteil, der mit frei zu bestimmenden Wahlpflichtmodulen zu ergänzen ist. Das Label wird bei erfolgreichem Abschluss des Kernteils sowie zusätzlichen acht Wahlpflichtmodulen erteilt. Der Aufbau bis zu **quarte** und damit zur ISO Zertifizierung 9001:2015, ist nahtlos möglich. Dadurch bietet dieser Aufbau allen Musikschulen die Möglichkeit, die eigene Qualität zu sichern und weiter zu entwickeln sowie selbstverantwortlich nach ihren Bedürfnissen auszugestalten.

2.1 Qualitätsaufgaben der Musikschulen und Ziele von **quarte** Open Label

Musikschulen zeigen ihr zielorientiertes Wirken in dem sie:

- den Trägerschaften Mittel und Werkzeuge zur Verfügung stellen, die auf einfache und effiziente Weise ein vertieftes Verständnis über die Organisation der Musikschule vermitteln
- den definierten Kultur- und Bildungsauftrag mit ihren Musikschülern umsetzen
- für einen nachhaltigen Lernerfolg sorgen
- ihr Bildungsangebot und die pädagogischen Leitideen transparent darstellen
- eine ökonomische, effiziente und effektive Leistung erbringen
- engagierte, fachlich, methodisch und didaktisch ausgewiesene Lehrkräfte anstellen
- sich durch ein hohes Bewusstsein für Qualitätssicherung und -entwicklung auszeichnen

Das **quarte** Open Label führt zur:

- Sicherung und Weiterentwicklung der Qualität der Musikschulangebote im Sinne von Minimalstandards
- Transparenz für die Anspruchsgruppen (Behörden, Schüler, Erziehungsberechtigte, Lehrpersonen etc.) erzielt und eine Grundlage für behördliche Entscheide (Anerkennung, Subventionierung etc.)
- Basis für eine künftige Zertifizierung nach ISO-Norm 9001:2015

2.2 Grundlagen zum Qualitätsmanagement nach *quarte* Open Label

Ein strukturierter Aufbau der Musikschule auf der Basis von *quarte* Open Label ermöglicht den Musikschulen, sich als lernende Organisation, die sich vorausschauend mit Veränderungen auseinandersetzt, zu etablieren. Die einzelne Musikschule gewinnt durch die enge Vernetzung aller Bereiche und die Transparenz der Prozesse an Qualität. Musikschulleiter, Mitglieder von Träger-schaften und Lehrpersonen finden eine gemeinsame Ebene, die verbindet und den Bildungsauftrag der Musikschulen stärkt. Besonders für Lehrpersonen ist es für die tägliche Arbeit an verschiedenen Schulen ein Vorteil, wenn die Grundstruktur der Organisation von Musikschulen ähnlich organisiert ist. Die Arbeit mit einem Qualitätsmanagementinstrument bietet ausserdem auch ganz praktische Aspekte: jede Musikschule kennt verschiedenste Arbeitsabläufe, Formulare, Richtlinien und anderes mehr. Ein grosser Teil des vorhandenen Wissens und der Prozesse ist in den Köpfen des Schulleiters und der Schulsekretärin gespeichert. Bei Mutationen ist es oftmals schwierig, nicht niedergeschriebene Regeln und Abläufe, nachzuvollziehen. Mit dem Aufbau von *quarte* Open Label kann ein Teil dieses Wissen für die eigene Musikschule erhalten werden.

2.3 Prozessorientiertes Denken an Musikschulen

quarte zeigt in elf Prozessen die Abfolge der wichtigsten Arbeitsschritte einer Musikschule auf. Alle in der Musikschule involvierten Personen, wie die Lehrpersonen, die Schulleitung und die Behörden werden in die Erarbeitung der Prozesse miteinbezogen. Es steht jeder Musikschule frei, innerhalb der Prozesse, die Abläufe und die Hilfsmittel selbst zu definieren und zu erarbeiten.

Der systematische Aufbau ermöglicht das gezielte Prüfen der Abläufe in der Musikschule und verschafft einen fundierten Überblick über alle Bereiche der Musikschule. Doppelspurigkeiten und Lücken werden aufgezeigt, die Transparenz erhöht und Bedürfnisse frühzeitig erkannt. Die Schule lernt aus den Erfahrungen.

In der Praxis der Musikschule ermöglichen jährlich stattfindende Strategietreffen anhand dieser Prozesse den Rückblick auf das vergangene Jahr, die Überprüfung der gestellten Ziele, die Planung von Verbesserungen und die Vereinbarung neuer Ziele. Die Ergebnisse fliessen in den neuen Jahreszielplan ein. Dieser dient der ganzen Musikschule als Richtungsweiser und Leitfa-den.

Die Grundlage für das prozessorientierte Denken und Handeln an der Musikschule legen die nachfolgend erklärten Modelle des Demingkreises, der Prozesslandkarte und der Prozessüber-sicht.

2.4 Die Lernschleife

Kernziel der Arbeit mit dem Qualitätsmanagementsystem ist das bewusste und systematische Vorgehen in den Prozessen, sowie deren Reflexion und Optimierung. Über die Orientierung am Demingkreis (PDCA-Zyklus) richten die Schulen ihr Handeln gezielt an der Lernschleife aus und reflektieren ihre Ansätze entlang der vier Phasen: planen, umsetzen, überprüfen und verbessern. Dieser Regelkreis, bildet die Grundlage für die stetige Verbesserung und Weiterentwicklung der Abläufe (Prozesse).

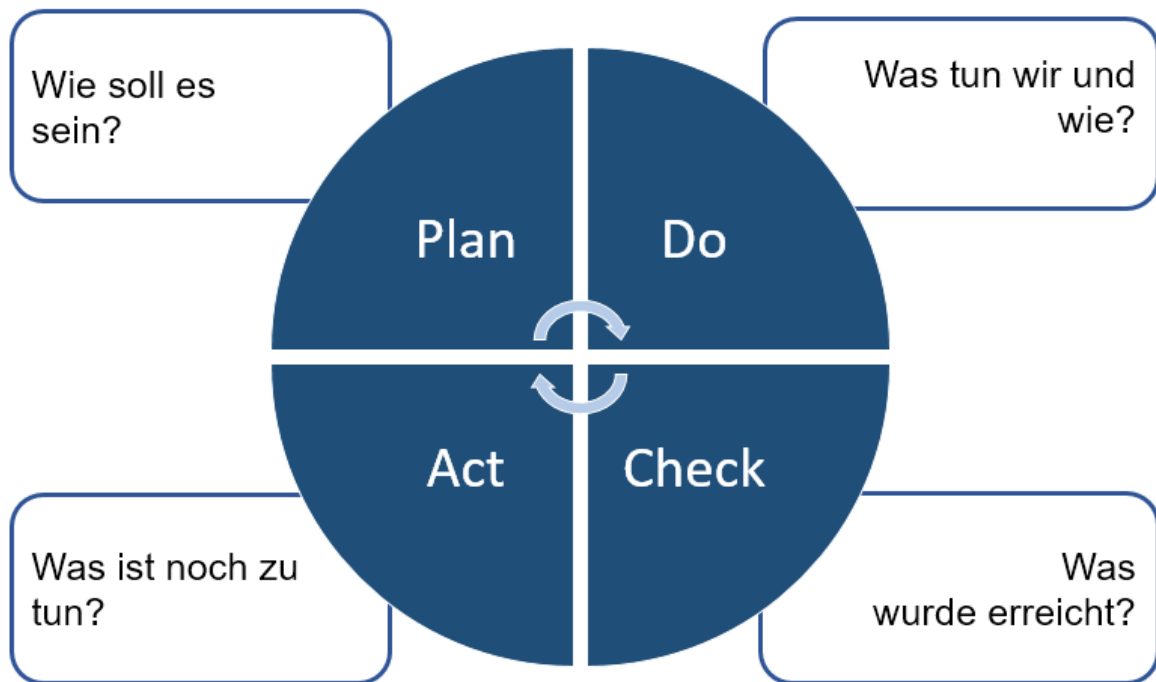


Abb. 1: die Lernschleife (Demingkreis)

Planen (PLAN)

Ein Konzept wird entwickelt unter Berücksichtigung der Erkenntnisse und der Analyse der aktuellen Lage; die Mitwirkenden sind möglichst breit miteinbezogen: Wo stehen wir? Welches Ziel verfolgen wir? Welche Massnahmen führen zum Ziel? Wer setzt das wie, wann und mit welchen Ressourcen um?

Umsetzen (DO)

Das Konzept wird – vorerst eventuell im kleinen Rahmen oder als Pilot – umgesetzt, bzw. erprobt; die Mitwirkenden sind möglichst breit miteinbezogen.

Überprüfen (CHECK)

Der umgesetzte, bzw. erprobte Prozessablauf wird ausgewertet und analysiert: haben wir die Ziele erreicht?

Weiterentwickeln und Verbessern (ACT)

Aus den Schlüssen werden allfällige Optimierungen vorgenommen. Der Prozess wird definitiv eingeführt und regelmässig überprüft: was ist gut gelungen? Wo braucht es Optimierungen? Was lernen wir aus dem Vorgehen? Welche neuen Ziele leiten wir ab?

Die lernende Musikschule erweitert ihre Qualitätsentwicklung mit der Reflexion und Umsetzung von Massnahmen zur Sicherung der erreichten Qualität.

Nachfolgend ist anhand des Anmeldeablaufs an die Musikschule ein **Praxisbeispiel** dargestellt:

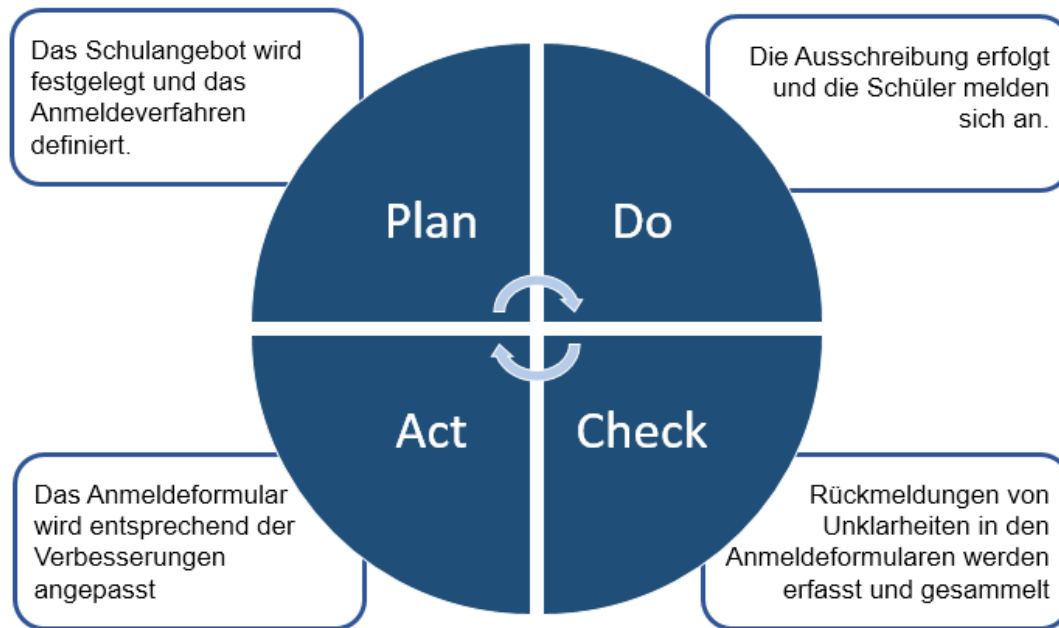


Abb. 2: Der Demingkreis im konkreten Beispiel

2.5 Die Prozesslandkarte

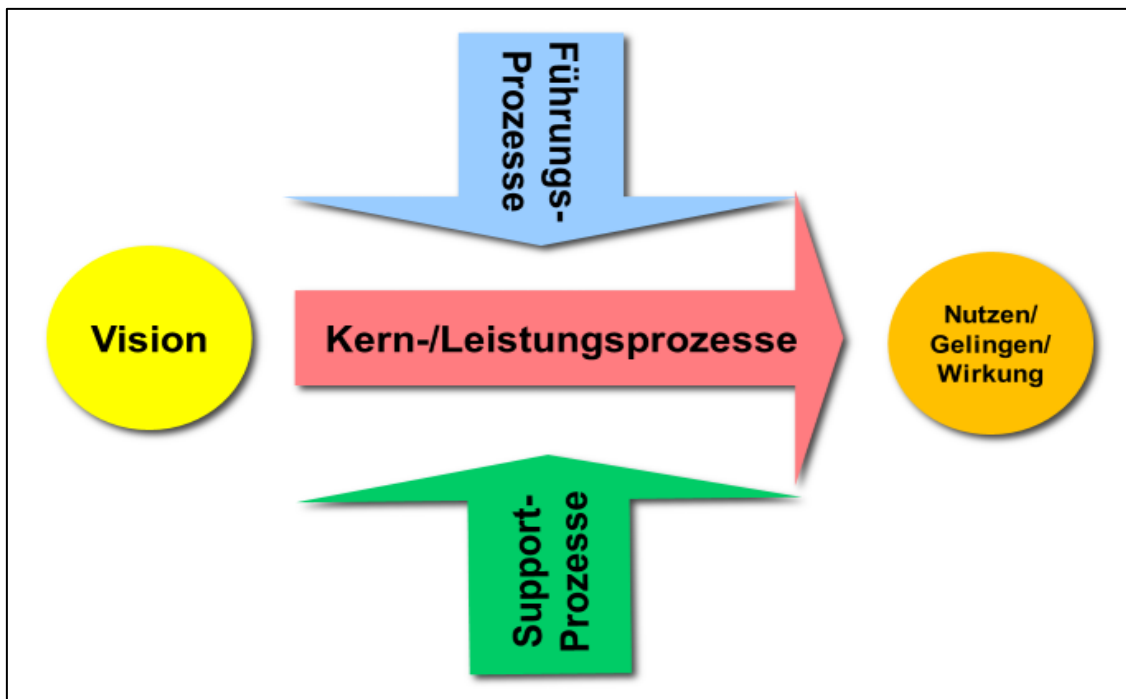
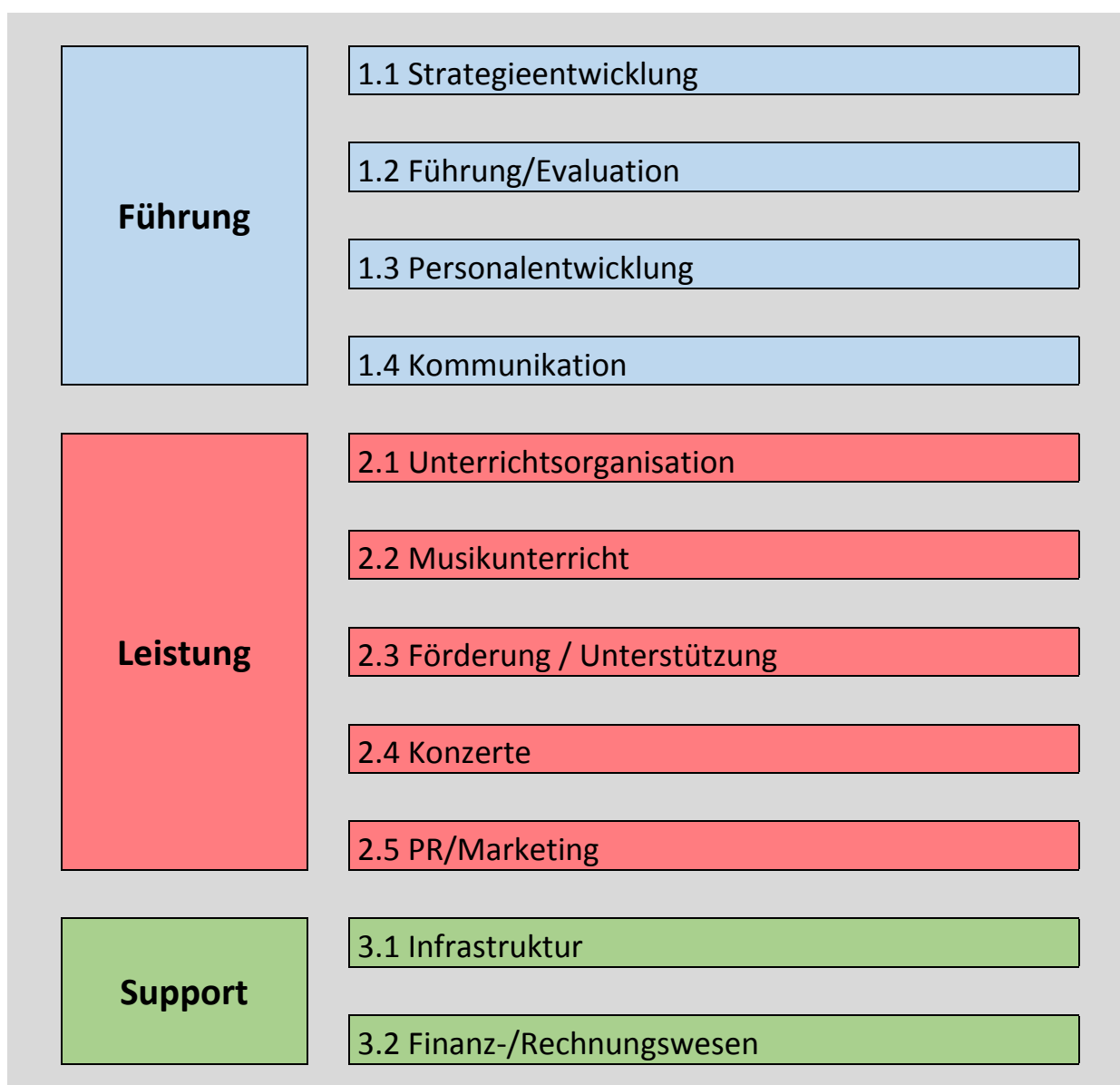


Abb. 3: Die Prozesslandkarte

Die **Prozesslandkarte** stellt die einzelnen Prozesse grafisch dar und beschreibt die Schritte der Umsetzung der Vision, bzw. des Leitbildes einer Musikschule über die daraus erzielten Leistungen (Beispiel: der Unterricht) und deren Wirkung (Beispiel: Konzerte). Sie zeigt, dass sowohl die Führung also auch der Support diese Hauptprozesse unterstützen.



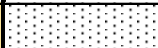

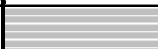









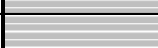
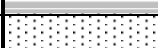
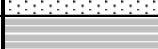
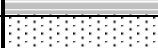
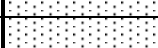

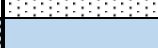

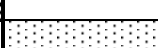
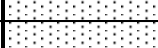




2.6 Die Prozessübersicht




In der Prozessübersicht sind die Prozesslandkarten zusammengefasst. **quarte** Open Label besteht aus den drei grossen Prozessgruppen Führung, Leistung und Support, welche, unterteilt in elf Prozesse in der nachfolgenden Übersicht dargestellt sind:



3 Alle Module und Wahlmodule im Überblick

Um **quarte** Open Label zu erlangen, sind alle bezeichneten Elemente des Kernmoduls sowie mind. 4 selbstgewählte Ergänzungsmodule und 4 weitere Module (frei aus den Ergänzungs- und / oder Wahlmodulen bestimmt) umzusetzen.

Reg. Dokument	Kernmodul	Ergänzungs- und Wahlmodule
A Titel		
A1 Inhalt und Freigabe		
A2 Abkürzungen		
B Schulportrait		
B1 Dokumentation Bildungsangebot		
B2 Leitbild		
C Management System		
C1 Prozessarchitektur		
D Organisation		
D Organigramm		
D1 Struktur Grundlagen Gesetze etc.		
1.1 Strategieentwicklung		
1.1a Statuten, Reglement		
1.1b Schulordnung		
1.1c Leistungsauftrag		
1.1d Funktionendiagramm		
1.1e Funktionenbeschrieb MSK		
1.1f Funktionenbeschrieb SL		
1.1g Funktionenbeschrieb LP		
1.1h Funktionenbeschrieb AD		
1.2 Führung / Evaluation		
1.2a Jahresprogramm		
1.2b Jahreszielplan		
1.2c Evaluationskonzept		
1.2d internes Audit		
1.2e Reporting /Jahresreflexion		
1.2f Management Review		
1.2g Kommunikationkonzept intern/extern		

	= Kernmodul
	= Ergänzungsmodul
	= Wahlmodul

Reg. Dokument	Kernmodul	Ergänzungs- und Wahlmodule
1.3 Personalentwicklung		
1.3a Richtlinien zum Anstellungsverfahren		
1.3b Checkliste Vorstellungsgespräch		
1.3c Arbeitsvertrag		
1.3d Fragen Einführungsgespräch		
1.3e MAG Instrumentallehrperson		
1.3f Weiterbildungskonzept		
1.3g Flussdiagramm Weiterbildung		
1.4 Kommunikation		
1.4a Sitzungen, Meetings		
2.1 Unterrichtsorganisation		
2.1a Anmeldung		
2.1b Abmeldung		
2.1c Mutationsdokumente		
2.1d Wunschpensum		
2.2 Musikunterricht		
2.2a Unterrichtsreflexion		
2.2b Lernzielformular		
2.2c Tests / Prüfungen		
2.2d Begabungsförderung		
2.3 Förderung / Unterstützung		
2.3a Gesuchsformular		
2.3b Förderungskonzept		
2.4 Konzerte		
2.4a Checkliste Konzerte		
2.4b Konzertfeedback		
2.5 PR / Marketing		
3.1 Infrastruktur		
3.1a Anschaffungsplan (Budgeteingabe)		
3.1b Inventar		
3.2 Finanz- und Rechnungswesen		
3.2a Finanzprozess und Controlling		
3.2b Fondswesen- Schulgeldermässigung		

4 Nächste Schritte

4.1 Dokumentation

Die vorliegende Einleitung zu **quarte** Open Label wird mit zwei weiteren Schriften vervollständigt. Das Dokument **quarte** Open Label, Teil II ist als Wegleitung¹ konzipiert und führt Sie Schritt für Schritt durch die Module und erläutert im Einzelnen das Vorgehen und die weiteren Schritte, die zu einer VMS Labelerreichung, bzw. zu einer ISO Zertifizierung führen. Weiter finden Sie im Musterhandbuch² konkrete Beispiele von Prozessbeschrieben und Dokumenten. Sie können sich daran für das Erstellen Ihrer eigenen Dokumente orientieren.

Die Wegleitung und das Musterhandbuch zu **quarte** Open Label werden Ihnen nach der Anmeldung vor der Kick-off als PDF per Mail von der VMS Geschäftsstelle zugestellt.

4.2 Entstehende Kosten bis zum Label

Sämtliche Wegleitungen und das Musterhandbuch stehenden Mitgliedsschulen des VMS unentgeltlich zur Verfügung

- **Kostenaufstellung für Musikschulen:**

- Anmeldegebühren, Administrationskosten, Zertifikat	Fr.	130.00
- Einführungskurs quarte Open Label (Kick-off)	½ Tag Fr.	250.00
- Werkstatt quarte Open Label (Fortsetzung)	½ Tag Fr.	250.00
- Zertifizierungsaudit 1. Jahr	Fr.	940.00
- Prüfungsaufwand Zwischenjahre	Fr.	480.00

Komplettpaket: für 1. Zyklus (für 3 Jahre) Fr. 2'050.00

- **Rezertifizierungen (ab 2. Zyklus für jeweils 3 Jahre) Fr. 1'400.00**
- **Teilnahme Kick-off ohne Labelerlangung pro Person Fr. 150.00**
- **Zusätzliche Support-Angebote** Verrechnung nach Aufwand

Das Angebot greift ab 1.9.2017. Allfällige Preisanpassungen können bis dahin noch vorgenommen werden.

¹ **quarte** Open Label – das Qualitätsmanagementsystem für Musikschulen , Teil II: Wegleitung, VMS 2015

² **quarte** Open Label – das Qualitätsmanagementsystem für Musikschulen, Teil III: das Musterhandbuch, VMS 2015

4.3 quarte – ISO-Zertifizierung

Eine Zertifizierung nach ISO bedarf der vollständigen Erfüllung aller ergänzten Module. Dafür ist eine professionelle Begleitung zu empfehlen und die entsprechenden Kosten sind eigens zu erstellen. Die Kosten einer ISO Zertifizierung richten sich nach den Richtlinien der Zertifizierungsinstanz.

4.4 SQS – unser Partner für die ISO-Zertifizierung

Die Schweizerische Vereinigung für Qualitäts- und Management-Systeme (SQS) ist eine kompetente Ansprechpartnerin für die Zertifizierung von **quarte**.

Die SQS

- ist eine unabhängige Nonprofit-Organisation;
- ist akkreditiert als Zertifizierungsstelle durch die SAS (Schweizerische Akkreditierungsstelle);
- zertifiziert u.a. Qualitätsmanagementsysteme und eine breite Palette anderer Führungssysteme;
- verfügt über verfahrensgeschulte Auditorinnen und Auditoren mit Branchenerfahrung.

5 Übersicht

Folgende Dokumente stehen für die Umsetzung zur Verfügung:

- Einführung (auf Website)
- Wegleitung
- Handbuchmuster (PDF)
- Vorlagen (Excel und Word)

Auskunft und Begleitung:

Verband Musikschulen Schweiz

Margot Müller Dürst
Geschäftsführerin VMS
Projektleitung **quarte** Open Label
Marktgasse 5
4052 Basel
margot.mueller@musikschule.ch
Tel: 061 260 20 70

www.verband-musikschule.ch