



PRAXISBEISPIEL

# Internes Audit und Management-Review

 an der Philipp-Matthäus-Hahn-Schule  
in Balingen

# Einführung



Der Begriff Audit geht zurück auf das lateinische *audire* bzw. *audire*, was „hören“ bedeutet. In systematisch angelegten internen Gesprächen „hört“ der Auditor etwas über Stand und eventuelle Probleme in einzelnen laufenden Prozesse. Daraus leitet er Empfehlungen für die Schulleitung sowie die Qualitätsverantwortlichen der Schule ab. Die Schulleitung ist Auftraggeber für die Durchführung interner Audits und Abnehmer der Audit-Ergebnisse. Mit dem Audit-Verfahren ist die Selbstverpflichtung zur Umsetzung des PDSA-Zyklus verbunden. Die Schulleitung ist damit auch für die verbindliche Bearbeitung der Audit-Ergebnisse verantwortlich.

- Die Planung, Durchführung und Auswertung interner Audits folgt einem Auditplan der die folgenden Punkte umfasst:
  - Vorbereitung (zeitliche Planung, Teilnehmer, Fragenkatalog u.a.)
  - Durchführung (Vorort anhand des Fragenkataloges, ggfs. nach Bedarf weitere Fragen, Zusammenfassung im Abschlussgespräch)
  - Bericht (Auditdokumentation, Festlegung von Maßnahmen und Wirksamkeitsnachweis)



Philipp-Matthäus-Hahn-Schule  
Gewerbliches Schulzentrum Balingen

## ABLAUF UND VERFAHREN DES INTERNEN AUDITS AN DER PHILLIPP-MATTHÄUS-HAHN-SCHULE

Das interne Audit wurde an der Philipp-Matthäus-Hahn-Schule im Rahmen der ISO 9001 Zertifizierung eingeführt. Grundlagen bildeten die Strukturen des an der Schule bereits eingeführten Konzeptes OES, die heute eng mit dem internen Audit verzahnt sind. Der Auditor ist ausgebildeter DIN-ISO-9001-Spezialist und festes Mitglied des Selbstevaluationsteams der Schule.

Die internen Audits werden neben weiteren Selbstevaluationen an der Schule durchgeführt. Sie folgen in jährlichem Turnus einem festgelegten Auditjahresplan:

AUDITJAHRESPLAN SJ 2016/2017

		Abteilung / Bereich							Bezug zu DIN EN ISO 9001	
		Abt. 1 Bau-, Holz-, Farb-, Textil...	Abt. 2 Metall	Abt. 3 Elektro-, KFZ-Technik	Abt. 4 Techn. Gymnasium	Abt. 5 Berufsoberchule	Qualitätsmanagement	Schulleitung		
		Ansprechpartner							Kapitel	
		Abteilungsli.	Abteilungsli.	Abteilungsli.	Abteilungsli.	Abteilungsli.	OMB	Schulleitung		
Prozesse / Inhalte	Unterricht									7
	Abteilungskonferenzen									5.5
	päd. Tag							X		6.2.2
	Krankmeldung L.									6.1
	Vertretungsverfahren									6.1
	Haushaltsplanung (inkl. Bestellungen)									7.4, 6.3, 6.4
	Mängel- / Erweiterungsverwaltung							X		6.3, 6.4
	Krankmeldung S.									
	Lehrer-Lehrer-Feedback						X			8.5
	Korrektur- und Vorbeugemaßnahmen						X	X		8.5.2, 8.5.3
	Vorbereitungstag, Schülerauswahl- und -aufnahme, erster Schultag									
	Klassenpflegschaft	X	X	X	X	X				8.2.1
	Vorbereitung Infotag / Infotag									
	Stundenplanung	X	X	X	X	X		X		7.6.1
	Notenbildung, Zeugniserstellung	X	X	X	X	X				8.2
	Prüfungsorganisation	X	X	X	X	X				6
	Entschuldigungsverfahren									
	Erziehungs- und Ordnungsmaßnahmen									7
	Tagebuchführung (inkl. Ablage und Knotrolle)									4.2.3
	Kooperation Schule – Dualer Partner	X	X	X	X	X				8.2.1
	Beschaffungsmaßnahmen									7.4
	Vorschlagswesen									8.5.1
	Schüler-Schule-Feedback	X	X	X	X	X				8.2, 8.2.1
	Interne Audit						X			8.2.2
	Lenkung von Dokumenten									4.2.3
	Lenkung von Aufzeichnungen	X	X	X	X	X				4.2.4
Qualitätsziele							X		5.4.1	
Management-Review							X		5.6	
Auditoren										
Audittermin										

Abb. 1: Ausschnitt aus dem Auditjahresplan der Philipp-Matthäus-Hahn-Schule Balingen, Stand 2016

Die Planungs-Matrix wird von der Schulleitung in Abstimmung mit dem Auditor sowie der QM-Beauftragten der Schule erstellt und alle drei Jahre reauditert.

Die zu auditierenden schulischen Prozesse mit Angabe des Prozessverantwortlichen in Bezug zum entsprechenden Kapitel des Handbuchs nach DIN ISO 9001 aufgeführt. Dieser Bezug ist nach dem „Single-Source-Prinzip“ hergestellt, das bedeutet, dass sich das Audit ausschließlich auf das Handbuch bezieht. Es gilt der Grundsatz: „Was im Handbuch steht gilt!“ Im Auditierungszeitraum wird jede Abteilung der PMHS intern auditiert. Hierzu führt der Auditor mit den jeweiligen Prozessverantwortlichen, meist den Abteilungsleitenden ein Auditgespräch. Die Ergebnisse werden in einem Auditbericht dokumentiert, ergänzt durch weitere konkrete Informationen und Empfehlungen.

Der Bericht wird der Schulleitung vorgelegt. Die Abteilungsleitenden erhalten Teilberichte bzgl. ihrer Abteilungen.

**DAS MANAGEMENT REVIEW ERGÄNZT DAS INTERNE AUDIT**

Das Management-Review stellt die Schnittstelle im Qualitätszyklus zwischen den Datenerhebungen im Rahmen der Audits (Check) und der verbindlichen Ableitung von Maßnahmen (Act) dar. Auf der Basis der Auditberichte werden jährlich Maßnahmen abgeleitet und eine Planung erstellt. Das Verfahren dazu ist schrittweise angelegt:

1. Vergleich der in der letzten Managementbewertung geplanten Ziele mit dem Ist-Stand
2. Neubewertung der Wirksamkeit des Qualitätsmanagementsystems sowie seiner Maßnahmen ab.
3. Erstellung/Aktualisierung des Maßnahmenplans

Das Management Review bezieht neben den Empfehlungen der internen Audits gehen auch die Ergebnisse der Selbstevaluationen (z. B. in Projekten) ein. Ein Audit Anlass kann durch Befragungsergebnisse einer Selbstevaluation ausgelöst werden oder eine Selbstevaluation durch ein Audit als sinnvoll identifiziert werden. Beispielsweise ist der Prozess „Erziehungs- und Ordnungsmaßnahmen“ auf der Agenda des Auditplans. in den einzelnen Abteilungen. Die Auditergebnisse lösten eine Schülerbefragung zu diesem Thema aus, deren Ergebnisse dann Eingang in das Management Review fanden.

**AUS DER PRAXIS: STEUERUNG MIT INTERNEN AUDITS**

Im Auditjahresplan 2014/15 stand neben anderen Themen der Prozess der „Krankmeldung der Schüler“ auf der Agenda. Die Transparenz des Verfahrens für alle Beteiligten sollte überprüft werden. Dazu lag ein verbindlicher „Grundprozess“ mit verbindlich getroffenen Vereinbarungen und Regeln vor, der für alle Abteilungen gelten sollte.

<b>Prozessname</b>	<b>Entschuldigungsverfahren – nicht vorhersehbare Ereignisse</b>		<input type="checkbox"/> spezifisch für Abteilung		<b>Stand: 02/09</b>				
<b>Prozessverantwortlicher</b>	Schulleitung								
<b>Kurzbeschreibung / Zusammenfassung</b>	Entschuldigungsverfahren für Fehlzeiten von Schülern auf Grund nicht vorhersehbarer Ereignisse								
<b>Die Ziele des Prozesses in Bezug auf Leitbild</b>	Ein hohes Maß an Eigenverantwortung kennzeichnet das Verhältnis zwischen Schulleitung und Kollgium. Die Führung der Schule arbeitet transparent. getroffene Vereinbarungen und Regeln sind für alle verbindlich.								
<b>Auslöser / Start</b>	Entschuldigungsgrund								
<b>Ende</b>	Wegfall des Entschuldigungsgrundes								
FL = Fachlehrer, KL = Klassenlehrer									
lfd. Nr.	Tätigkeit / Schritt / Maßnahme	Zeitpunkt / auslösendes Ereignis	benötigte Materialien/ Unterlagen	V Verantwortlich (Rolle, nicht Name der Person)	D Durchführung durch (Rolle, nicht Name der Person)	M Mitarbeit durch (Rolle, nicht Name der Person)	I Information an	B Bemerkungen / Hinweise	Abhängigkeiten zu anderen Prozessen / Verfahrensabläufen
1	Antrag auf Entschuldigung	Spätestens am 3. Tag nach Eintritt des Ereignisses	Krankmeldung	Antrag ggf. schriftlich	Schüler	Schüler			
2	Genehmigung (Entschuldigung)	Antrag	Antrag	Genehmigung, Tagebucheintrag	KL	KL/FL			
<b>Ergebnis / Output</b>		Protokoll							
<b>Messgröße(n)</b>		Anwesenheitsliste							

Abb. 2 Ausschnitt aus dem Grundprozess Entschuldigungsverfahren an der Philipp-Matthäus-Hahn-Schule Balingen, Stand 2016

Die Audit-Ergebnisse in den einzelnen Abteilungen ergaben eine grundsätzliche Orientierung am Grundprozess. Allerdings existierten in den Abteilungen im Detail viele individuelle Regeln zum Entschuldigungsverfahren. Ein angestrebtes einheitliches und transparentes Vorgehen über die Abteilungen hinweg war so nicht gewährleistet. Auf der Grundlage der Auditberichte initiierte die Schulleitung daher Korrekturmaßnahmen. Eine ausführliche abteilungsübergreifende Handlungsanweisung zum Entschuldigungsverfahren wurde erarbeitet und für alle Abteilungen seit März 2015 verbindlich eingeführt. Deren Umsetzung wird im Rahmen der jährlichen Audits weiter überprüft.

### ANSPRECHPERSONEN

Eugen Straubinger, Schulleiter der Philipp-Matthäus-Hahn-Schule Balingen

Martin Schatz, Stellv. Schulleiter der Philipp-Matthäus-Hahn-Schule Balingen

### WEITERFÜHRENDE LITERATUR

Gietl, Lobinger: Leitfaden für Qualitätsauditoren. München, 2016

Reimann: Erfolgreiches Qualitätsmanagement nach DIN EN ISO 9001:2015. Berlin, 2017

---

### IMPRESSUM

Herausgeber  
Ministerium für Kultus, Jugend und Sport Baden-Württemberg

Verantwortlich  
Frank Körner, Ministerium für Kultus, Jugend und Sport Baden-Württemberg

Autoren  
Stephanie Reuter, Fachberaterin für Schulentwicklung am Regierungspräsidium Karlsruhe  
Martin Schatz, Stellv. Schulleiter der Philipp-Matthäus-Hahn-Schule Balingen

Redaktion  
Hannelore Hammer, Ministerium für Kultus, Jugend und Sport Baden-Württemberg

Layout  
Ilona Hirth Grafik Design GmbH, Karlsruhe

Januar 2018

GUTE **BILDUNG**  
**Beste** Aussichten  
Baden-Württemberg



**Baden-Württemberg**  
MINISTERIUM FÜR KULTUS, JUGEND UND SPORT



PRAXISBEISPIEL

# Internes Audit und Management-Review

 an der Philipp-Matthäus-Hahn-Schule  
in Balingen



PRAXISBEISPIEL

# Internes Audit und Management-Review

 an der Philipp-Matthäus-Hahn-Schule  
in Balingen