

quarte Open Label

**Das Qualitätsmanagementsystem für Musikschulen
Wegleitung für die praktische Einführung**

Inhaltsverzeichnis

1	Vorwort.....	3
2	Einführung und Projektablauf	5
2.1	Vorbereitung	5
2.2	Einführung	5
2.3	Labelerlangung.....	6
2.4	Checkliste.....	6
3	Gut zu wissen, bevor die Arbeit los geht	7
3.1	Prozess	7
3.2	Prozessmerkmale	7
3.3	Hilfsmittel.....	7
3.4	Dokumentenlenkung.....	7
3.5	Dokumentenübersicht.....	8
3.6	Prozessstruktur bei Quarte Open Label	9
4	Alle Module und Wahlmodule im Überblick.....	11
5	Wegleitung zur Einführung von quarte Open Label	13
5.1	Vorgehen.....	13
6	Abschliessende Arbeiten und Prüfung.....	22
6.1	Abschliessende Arbeiten	22
6.2	Nächste Schritte für die Labelerlangung	22
7	Ausblick Zertifizierung quarte	23
7.1	Informationen und Anmeldung.....	23
7.2	Anerkennung und Gültigkeit der ISO Zertifikate	23
8	Übersicht.....	24

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 den Rhythmus und die 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 einer externen 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-musikschulen.ch

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

2 Einführung und Projektablauf

Diese zweite Dokumentation zu **quarte** open Label¹ ist der konkreten Umsetzung für **quarte** Open Label gewidmet. Sie erhalten damit wertvolle Informationen wie sich der Projektablauf am besten gestaltet. Sämtliche Module werden im Kapitel vier beschrieben und sind in der dritten Broschüre „Musterhandbuch“² mit konkreten Beispielen dokumentiert.

Die Erarbeitung und Umsetzung von **quarte** Open Label gliedert sich in drei Phasen, welche nachfolgend einzeln vorgestellt werden.

2.1 Vorbereitung

Die Einführung von **quarte** Open Label beginnt mit dem Beschluss der Trägerschaft der Musikschule. Danach empfiehlt sich eine Grobplanung der Arbeiten, die nach Möglichkeit innerhalb eines Jahres erfüllt sein sollten. Der Miteinbezug der Mitarbeitenden (Lehrpersonen, Sekretariat etc.) und eine transparente, regelmässige Kommunikation sind ab Beginn von zentraler Bedeutung.

In einem nächsten Schritt empfiehlt sich die Sammlung sämtlicher wesentlicher Unterlagen der Musikschule in gedruckter Form. Auf dieser Basis wird das musikschuleigene Handbuch **quarte** Open Label erstellt. Die Dokumente sind gemäss dem Inhaltsverzeichnis des Musterhandbuches bzw. der Übersicht zu ordnen. Diese Arbeit ermöglicht einerseits die Überprüfung der Aktualität der Dokumente der eigenen Schule, andererseits kann die Notwendigkeit von vorhandenen Dokumenten (Hilfsmitteln) kritisch hinterfragt werden.

2.2 Einführung

Es sind nicht alle Prozesse, die in **quarte** Open Label ausgeführt sind, umzusetzen. Es wird zwischen Kern-, Ergänzungs- und Wahlmodulen unterschieden. Für das VMS **quarte** Open Label sind das Kernmodul und mindestens acht weitere Wahlmodule zu erfüllen. Es ist ratsam, die Wahlmodule vor Beginn auszuwählen, wobei allfällige kantonale Vorgaben zu berücksichtigen sind. Im Kapitel fünf sind alle Module beschrieben und das jeweilige Vorgehen erklärt.

Die im Musterhandbuch abgebildeten Prozesse dokumentieren die einzelnen Arbeitsabläufe (Prozesse) einer beliebigen Musikschule und sind als Anregungen gedacht. Die Prozessinhalte sind auf die eigene Musikschule anzupassen und im eigenen Handbuch abzulegen.

Sämtliche in der Musikschule verwendeten Hilfsmittel wie Reglemente, Pflichtenhefte, Formulare, Checklisten etc. fliessen entsprechend dem Inhaltsverzeichnis und den Prozessen ins Handbuch. Die in die einzelnen Prozesse involvierten Personen, sind bei der Erarbeitung der Handbuchunterlagen miteinzubeziehen. Damit ist sichergestellt, dass diese Abläufe nachhaltig in der ganzen Musikschule gelebt werden.

¹ Vgl auch **quarte** Open Label – das Qualitätsmanagementsystem für Musikschulen, Einführung, VMS 2015

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

2.3 Labelerlangung

Die Musikschule stellt das Handbuch nach den eigenen Bedürfnissen fertig. Der VMS / bzw. der Kantonalverband zertifiziert interessierte Musikschulen gemäss dem Vorgehen wie detailliert beschrieben im Kapitel 6.

Zusammenfassend und zur Unterstützung der Umsetzung sind in der nachfolgenden Tabelle die einzelnen Arbeitsschritte und Zuständigkeiten dargestellt.

2.4 Checkliste

VORBEREITUNG		
Arbeitsschritt	Zuständig	Hilfsmittel
Beschluss	Strategische Behörde	Unterlagen VMS
Grobplanung	SL + strategische Behörde	Wegleitung
Festlegen Arbeitsgruppe	SL + strategische Behörde	
Information der Mitarbeiter	SL + strategische Behörde	
Analyse des Ist-Zustand	SL	Quarte Open Label Musterhandbuchinhaltsverzeichnis
Vorhandene Dokumente prüfen	Entsprechende Dokumentennutzer	
EINFÜHRUNG		
Bei der Erarbeitung der einzelnen Prozesse müssen die entsprechenden Anspruchsgruppen einbezogen werden		
Arbeitsschritt	Zuständig	Hilfsmittel
Festlegen der Wahlmodule	SL + strategische Behörde	Kantonale Vorgaben
Benötigte Dokumente überarbeiten	SL + Schulverwaltung Projektgruppe / -team?	Vorhandene Dokumente
Erstellung der Prozessbeschreibungen	SL und zuständige Projektgruppe / -team?	Quarte Open Label Musterhandbuch
Handbucherstellung	SL + Schulverwaltung	Quarte Open Label Musterhandbuch
Dokumentenlenkung	SL + Schulverwaltung	Wegleitung
Interne Audits	Verantwortliche Person (zu bestimmen)	Auditplan, Auditraster
Management-Review	SL	Management-Reviewraster
ETAPPEN ZUR LABELERLANGUNG quarte Open Label		
Arbeitsschritt	Zuständig	Hilfsmittel
Anmeldung Audit Einreichung Handbuch	VMS	
Auditdurchführung	VMS	Auditprogramm Berichtsvorlage
Labelerlangung open Label	VMS	Zertifikatsvorlage

3 Gut zu wissen, bevor die Arbeit los geht

Dieses Kapitel stellt die wichtigsten Elemente des zu erarbeitenden Handbuches vor.

3.1 Prozess

Unter einem Prozess wird eine logische Folge von Schritten verstanden, die zur Zielerreichung notwendig sind.

3.2 Prozessmerkmale



Beispielblatt: siehe VMS Musterhandbuch **quarte** Open Label Seite 12+13

3.3 Hilfsmittel

Unter Hilfsmitteln sind sämtliche Dokumente, Checklisten, Instrumente etc. zu verstehen, welche für einen Prozess benötigt werden, damit dieser effizient und zweckmässig ausgeführt werden kann. Sie werden im jeweiligen Prozessschritt aufgelistet und erscheinen auch im Inhaltsverzeichnis. (siehe Prozessstruktur-Muster, 2. Blatt)

3.4 Dokumentenlenkung

Es ist hilfreich die einzelnen Dokumente (Hilfsmittel) für das Handbuch sinnvoll zu kennzeichnen. So wird gewährleistet, dass alle Beteiligten mit den aktuellen Dokumenten arbeiten. Auch im Hinblick auf eine Zertifizierung empfiehlt es sich, die einzelnen Dokumente von Beginn an zu kennzeichnen. Ein mögliches Beispiel ist nachfolgend abgebildet.

3.5 Dokumentenübersicht

Eine Inhaltstabelle, auf welcher alle Dokumente erfasst sind, kann ebenfalls hilfreich sein um immer mit den aktuellsten Unterlagen zu arbeiten.

Mit diesen wichtigen Bausteinen können die für die Erarbeitung des Handbuches benötigten Prozesse und Hilfsmittel aufgebaut werden. Nachfolgend ist eine Vorlage für die Prozessarbeit mit den entsprechenden Fragestellungen abgebildet.

Weiter können Sie sich im Teil III des Handbuches einen Eindruck verschaffen, wie das Handbuch einer fiktiven Musikschule aussehen könnte.

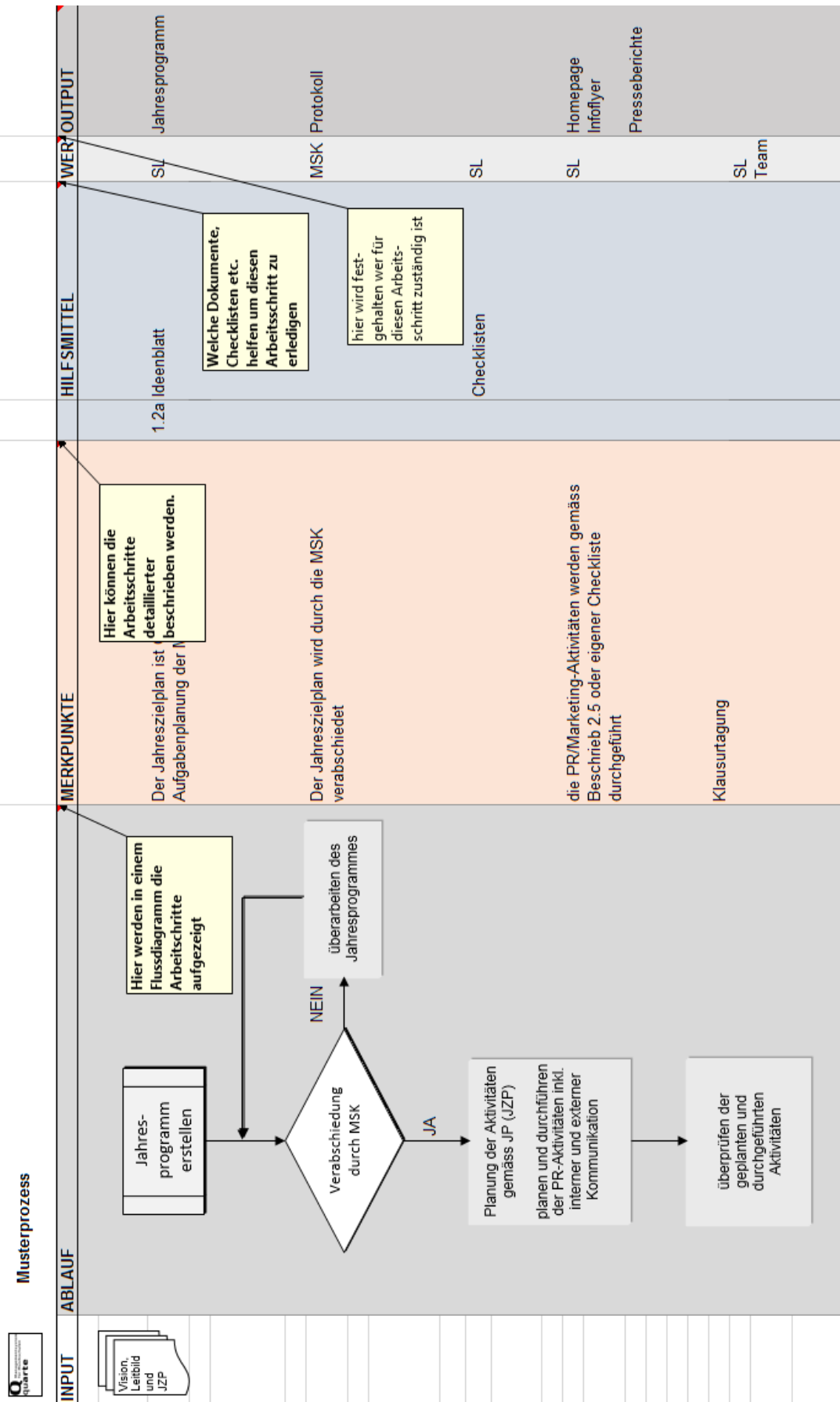
3.6 Prozessstruktur bei Quarte Open Label



Musterprozess



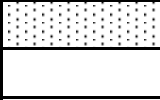

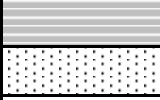
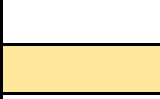


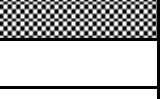
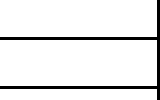
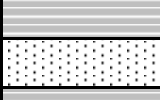
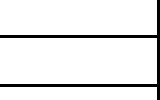

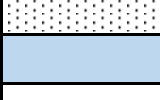
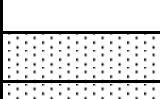













Ziel des Prozesses	Was ist das Wunschresultat dieses Prozesses?
Prozessgrundsätze	wird für quarte (ISO Zertifizierung benötigt)
Erfolgskenngrößen	Wie kann der Erfolg dieses Arbeitsschrittes gemessen werden?
Anschlussdokumente	Dokumente, die für diesen Arbeitsschritt verwendet werden
Prozesseigner	wird für quarte (ISO Zertifizierung benötigt)
Prozessanwender	wird für quarte (ISO Zertifizierung benötigt)



4 Alle Module und Wahlmodule im Überblick

Um **quarte** Open Label zu erlangen, sind alle bezeichneten Elemente des Kernmoduls sowie mindestens vier selbstgewählte Ergänzungsmodul und vier 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		

5 Wegleitung zur Einführung von **quarte** Open Label

5.1 Vorgehen

Die vorliegende Wegleitung erläutert die Module und alle weiteren Elemente, die für **quarte** Open Label benötigt werden. Zur konkreten Veranschaulichung sind sämtliche Prozesse, sowie die Hilfsmittel in einem Musterhandbuch anhand einer fiktiven Beispielschule ausführlich abgebildet. Das VMS Musterhandbuch **quarte** Open Label³ ist nach der Anmeldung beim VMS zum Download bereit. Die Farbbalken helfen Ihnen bei der Orientierung in der Modulübersicht, die nach dem gleichen Prinzip gekennzeichnet ist.

Selbstverständlich können Dokumente, Arbeitsabläufe usw., die in **quarte** Open Label nicht erwähnt sind, ins eigene Handbuch einfließen.

Sollten einzelne Kernelemente an der eigenen Musikschule nicht vorhanden sein, ist eine Begründung einzufügen bzw. auf die Ersatzdokumente zu verweisen.

Zur besseren Orientierung sind die Elemente in der entsprechenden Reihenfolge im Handbuch aufgelistet. In Klammern ist die Zuweisung in Kern- Ergänzung- oder Wahlmodule angegeben.

Bei selbsterklärenden Elementen wurde darauf verzichtet, einen Beschrieb anzufügen.

A Titel

A1 Inhalt und Freigabe

Die Dokumente *Titel*, *Inhalt und Freigabe* dokumentieren im Überblick den Inhalt ihres Handbuches und werden nach der Fertigstellung des Handbuches entsprechend angepasst.

Wichtig: Alle ihre Blätter sind mit dem eigenen Schullogo aufzubereiten.

A2 Abkürzungen

Ein Verzeichnis mit allen relevanten Abkürzungen wird aufgrund der eigenen Bedürfnisse erstellt.

Beispielblatt: siehe VMS Musterhandbuch **quarte** Open Label ab Seite 2

B Schulportrait (Wahlmodul)

Das Angebot einer Musikschule mit einem vielfältigen Fächerkatalog ermöglicht eine breite und ganzheitliche Musikausbildung. Es beinhaltet Musik und Bewegung als Einstieg in die Welt der Musik, ein umfassendes Fächerangebot mit Gesang, Streich-, Tasten-, Blas-, Zupf- und Schlaginstrumenten, Instrumental- und Vokalensembles bzw. Orchester und Chöre sowie Ergänzungsfächer wie Musiklehre, Gehörbildung, Improvisation und andere mehr. Zuzüglich zum allgemeinen Fächerkatalog werden den Lernenden Auftrittsmöglichkeiten aller Art ermöglicht.⁴

*Was ist ein Schulportrait im **quarte** Handbuch?*

Ein Schulportrait ist eine knappe Zusammenfassung der wesentlichen Merkmale Ihrer Musikschule mit nachfolgenden Inhalten:

³ Quarte open Label – das Qualitätsmanagementsystem für Musikschulen, Teil III: das Musterhandbuch, VMS 2015

⁴ aus Handbuch – Umsetzung von Art. 67a, Kapitel 3

Unsere Vision
Unsere zentralen Anliegen
Unser Bildungsangebot in Kürze

Unser Team
Unsere Organisation: Rechtsform
Unsere Partner

Diese Liste ist nicht abschliessend und kann nach Ihren Bedürfnissen ausgestaltet und angepasst werden. Gestalten Sie Ihre Seiten nach Ihren Vorgaben und ergänzen Sie das Porträt mit Ihrem Team nach obigen Anregungen.

Beispielblatt: siehe VMS Musterhandbuch **quarte** Open Label Seite 7

B1 Dokumentation Bildungsangebot

An dieser Stelle beschreiben Sie ausführlich das Bildungsangebot Ihrer Musikschule und die Anspruchsgruppen.

B2 Leitbild (Ergänzungsmodul)

Was ist ein Leitbild?

Das Leitbild formuliert die Vision der Musikschule und die angestrebte Organisationskultur und bildet den Rahmen für Strategien, Ziele und operatives Handeln. Es schafft Orientierung und Motivation für die Umsetzung der Ziele.⁵

Wie wird ein Leitbild erstellt?

In einem ersten Schritt wird der Ist-Zustand der Musikschule aufgenommen. Anhand einer Stärken-Schwächen-Analyse, können anschliessend die wichtigsten Erfolgsfaktoren heraus kristallisiert werden. Mit diesen Erkenntnissen kann das ideale Zielbild der Musikschule aufgezeichnet werden. Weiter werden die wichtigsten Herausforderungen erarbeitet und Strategien zur Zielerreichung festgelegt. Daraus resultieren die Vision der Musikschule und die daraus abgeleiteten Leitsätze. Ein Leitbild sollte mit allen Beteiligten einer Musikschule in einem Workshop erarbeitet werden. Es empfiehlt sich, eine externe Moderation beizuziehen.

Mögliche Inhalte eines Leitbildes

Die Leitsätze sind das Herz eines Leitbildes. Die Leitsätze sind prägnante Aussagen und bestehen jeweils aus ein bis zwei Sätzen. Erst in den ausführlicheren Erläuterungen werden Leitsätze besser verständlich und präzise erklärt. Leitsätze sollten bestimmte Kriterien erfüllen, um realistische Visionen zu beschreiben, die jeder versteht.

Prüfen Sie die Leitsätze auf

- Wesentlichkeit: Sind die getroffenen Aussagen für die Musikschule wesentlich?
- Allgemeingültigkeit: Sind die Leitsätze allgemein gehalten?
- Langfristigkeit: Haben sie eine langfristige Perspektive?
- Vollständigkeit: Bilden sie das Unternehmen vollständig ab?
- Realisierbarkeit: Sind die Leitsätze realisierbar?
- Klarheit: Sprechen sie eine klare Sprache?

Wichtig sind: aussagekräftige Formulierungen, kurze und einfache Sätze, ehrliche Angaben, direkte Ansprache, einheitlicher Stil

Beispielblatt: siehe VMS Musterhandbuch **quarte** Open Label Seite 9

⁵ aus Handbuch – Umsetzung von Art. 67a, Kapitel 3

C Managementsystem (Wahlmodul)

C0 Managementsystem

Das Managementsystem bildet die Zusammenhänge und Abhängigkeiten von Vision bis zum Jahreszielplan ab.

C1 Prozessarchitektur (Kernmodul)

Die Prozessarchitektur gibt einen Überblick über die erarbeiteten Module. Die Kernmodule sind bereits darin enthalten. Passen Sie es aufgrund der gewählten Module an.

D Organisation/Organigramm

Das Organigramm ist eine übersichtliche grafische Darstellung der Struktur einer Musikschule, welche die organisatorische Einheiten sowie deren Aufgabenverteilung und Kommunikationsbeziehungen offenlegen.

Beispielblatt: siehe VMS Musterhandbuch **quarte** Open Label Seite 12

D1 Struktur, Grundlagen, Gesetze etc.

Hier werden sämtliche Gesetze, Verordnungen etc., welche für die eigene Musikschule von Relevanz sind, abgebildet.

1.1 Strategieentwicklung

Der Prozess *Strategieentwicklung* definiert die Art und Weise, wie die strategische Planung im Jahresverlauf der Musikschule definiert, geplant, durchgeführt und überprüft wird. Dazu dienen die im Folgenden erwähnten Hilfsmittel:

1.1a Statuten oder Gemeindeverordnung, Musikschulreglemente

1.1b Schulordnung

1.1c Leistungsauftrag (Ergänzungsmodul)

Was ist ein Leistungsauftrag?

Der Leistungsauftrag hält den von den zuständigen Behörden erteilten Auftrag an die Musikschule fest. Er gibt die strategische Ausrichtung vor, formuliert die Vorgaben für Wirkungen und Leistungen und definiert den finanziellen Rahmen. So finden sich in einem Leistungsauftrag eine übergeordnete Zielsetzung (strategische Ziele) und die konkreten Umsetzungsleistungen: die Zielsetzungen der Behörde (Musikschulkommission, Bildungskommission) und der Musikschulleitung, das Angebot der Musikschule (Fächer und Unterricht), die Beschreibung des Angebots mit Veranstaltungsprogramm, das Musikschulprogramm (Mehrjahresplan), die Kennzahlen zur Entwicklung der Musikschule, die geltenden Dokumente und die Geltungsdauer der Vereinbarung mit Unterzeichnung.⁶

Beispielblatt: siehe VMS Musterhandbuch **quarte** Open Label Seite 19

⁶ Aus Handbuch – Umsetzung von Art. 67 a, Kapitel 3

1.1d Funktionendiagramm (Ergänzungsmodul)

Die einzelnen Aufgaben werden den Personen/Gruppen mit den entsprechenden Kompetenzen zugeordnet.

1.1e-h Funktionsbeschriebe (Ergänzungs- /Wahlmodule)

Ein Funktionsbeschreibung ist ein Instrument der Personalführung, das Auskunft gibt für eine spezifische Funktion über den Auftrag, die Haupttätigkeiten, die Anforderungen, Kompetenzen und deren Verantwortung (=AVK) sowie die Einreihung einer Funktion. Diese werden entweder als ausgeschriebene Dokumente (auch Stellenbeschrieb o. Pflichtenheft genannt dokumentiert.) und im **Funktionendiagramm** grafisch dargestellt.

Beispielblatt: siehe VMS Musterhandbuch **quarte** Open Label ab Seite 34

1.2 Führung / Evaluation

Der Prozess Führung/Evaluation beschreibt wie die Musikschule den Ablauf des Musikschuljahres organisiert, plant, durchführt und abschliessend auch reflektiert. Wichtige Hilfsmittel dafür sind:

1.2a Das Jahresprogramm der Musikschule

Das Jahresprogramm hält alle Aktivitäten der Musikschule für das Schuljahr fest.

1.2b Der Jahreszielplan der Musikschule (Wahlmodul)

Der Jahreszielplan dient als Richtschnur und Werkzeug für die musikalische und strategische Leitung der Musikschule. Die gestellten Ziele und Verbesserungen werden in eine Tabelle mit Zuständigkeiten und Terminen aufgelistet und quartalsweise auf Ihre Erfüllung überprüft.

1.2c Evaluationskonzept (Wahlmodul)

Die Musikschule beschreibt, wann, wie, welche Anspruchsgruppen (Eltern, Schüler, Lehrpersonen, Behörden etc.) befragt werden.

1.2d Internes Audit (Ergänzungsmodul)

Ein internes Audit dient zur Überprüfung und Messung des Managementsystems. Im Gegensatz zum externen Audit werden interne Audits durch eigene Mitarbeiter durchgeführt. Eine weitere Möglichkeit ist auch der Austausch mit anderen Musikschulleitenden, deren Schulen auch ein Qualitätsmanagementsystem führen. Es empfiehlt sich, wenn interne Audit im Dreijahres-Rhythmus geplant und in die Jahreszielplanung aufgenommen werden. Dabei ist zu achten, dass die Termine nach Möglichkeit nicht in intensive Phasen gelegt werden. Es müssen nicht alle Prozesse jedes Jahr auditiert werden. Interne Audits dienen dem Auffinden von Verbesserungspotential und der Optimierung des Systems. Im Anhang folgen weitere Informationen und Hilfsmittel.

1.2e Das Jahresreporting oder die Jahresreflexion (Ergänzungsmodul)

Die Berichterstattung und die Reflexion zum Schuljahr und den Aktivitäten der Musikschule können in der Form des Jahresberichtes verfasst sein.

1.2f Management-Review (Ergänzungsmodul)

Die Managementreview, oder auch Managementbewertung genannt, beinhaltet u.a. folgende Informationen:

- Ergebnisse aus Audits (intern und extern)
- Rückmeldungen von Kunden
- Rückmeldungen von Mitarbeitern
- Kennzahlen / Messungen?
- Ergebnisse von Korrekturmassnahmen
- Empfehlungen und Ideen für Verbesserungen

Sie wird einmal jährlich erstellt und dient zur Strategieüberprüfung und -erarbeitung für die kommende Planungsperiode.

Je nach Grösse und Komplexität der Musikschule kann dieser Bericht in Tabellenform oder in Berichtsform (vielfach auch mit dem Ampelsystem) erstellt werden.

1.2g Kommunikationskonzept (Ergänzungsmodul)

Unter dieser Rubrik werden interne und externe Kommunikationswege mit den verschiedenen Anspruchsgruppen wie Mitarbeiter, Schüler, Eltern, Behörden und weitere aufgezeigt, definiert und abgebildet.

Beispielblatt: siehe VMS Musterhandbuch **quarte** Open Label ab Seite 42

1.3 Personalentwicklung

Der Prozess Personalentwicklung beschreibt von der Ausschreibung einer Stelle bis zum Austritt eines Mitarbeiters sämtliche wichtigen Abläufe. Diese werden mit nachfolgenden Dokumenten unterstützt:

- 1.3a Richtlinien zum Anstellungsverfahren (Ergänzungsmodul)**
- 1.3b Checkliste Vorstellungsgespräch (Wahlmodul)**
- 1.3c Arbeitsvertrag**
- 1.3d Fragen Einführungsgespräch (Wahlmodul)**
- 1.3e MAG / Beurteilungs- und Fördergespräch (BFG) Instrumentallehrperson (Ergänzungsmodul)**
- 1.3f Weiterbildungskonzept (Ergänzungsmodul)**
- 1.3g Flussdiagramm Weiterbildung (Wahlmodul)**

Beispielblatt: siehe VMS Musterhandbuch **quarte** Open Label ab Seite 68

1.4 Kommunikation (Wahlmodul)

Der Prozess Kommunikation beschreibt, wie, wann, welche Informationen an wen gelangen.

1.4a Sitzungen, Meetings (Wahlmodul)

Beispielblatt: siehe VMS Musterhandbuch **quarte** Open Label ab Seite 81

2.1 Unterrichtsorganisation

Hier wird beschrieben, wie das An-/Abmeldewesen an der eigenen Musikschulen organisiert ist. Der Prozess beinhaltet ausserdem die Zuteilung der Schüler und deren Information.

Mögliche Hilfsmittel sind:

2.1a Anmeldung

2.1b Abmeldung

2.1c Mutationsdokumente (Ergänzungsmodul)

2.1d Wunschpensum (Wahlmodul)

Beispielblatt: siehe VMS Musterhandbuch **quarte** Open Label ab Seite 85

2.2 Musikunterricht

Im Prozess „Musikunterricht“ stellt **quarte** Open Label dar, welches die Themen sind, die das Musiklernen beeinflussen. Die Gewichtung und Ausgestaltung der einzelnen Punkte definieren die Musikschulen und die Lehrpersonen individuell. Die ständige Weiterentwicklung und Verbesserung von Methoden und didaktischen Unterstützungen stellen unter anderem einen wichtigen Reiz pädagogischer Arbeit dar.

2.2a Unterrichtsreflexion

Folgende Gedanken können Ihre Arbeit inspirieren und ermuntern, die Philosophie ihrer Schule mit ihrem Team zu reflektieren, in eigene Worte zu fassen und in ihrem Handbuch abzubilden. Sie können die Rubriken oder Teile daraus auch als Struktur für Ihr Dokument verwenden:

- **Musikschulen sind Bildungsinstitutionen.** Es geht ums Lernen. Lehrperson, Schüler, Eltern sind die Mitgestaltenden bei diesem Tun. Im weiteren Kreis auch Kommissionen und Behörden: Sie ermöglichen den äusseren Rahmen.
- **Beim Lernen geht es um Ziele.** Der Musikunterricht ist auf individuell abgestimmte Lernziele ausgerichtet. Sie zu formulieren und im Dialog zu konkretisieren, auch einzufordern, vor allem aber sie erreichbar zu machen sind Herausforderungen für alle Beteiligten.
- **Ziele haben immer mit Erwartungen zu tun.** Im Gegensatz zur öffentlichen Schule hat die Musikschule den Vorteil, diese auf die Einzelperson abstimmen zu können. Trotzdem gibt es Formen der Etappierung, Wege des Aufstiegs auf der Leiter des musikalischen Kompetenzerwerbs. Eine mögliche Ausgestaltung findet sich zum Beispiel in den Literaturlisten zu Stufentests oder Wettbewerben.
- **Sichtbarmachen von Fortschritten** und Fokussieren auf nächste wichtige Schritte bedingen zeitgemässe Gefässe der Präsentation und der Kommunikation. Hier ist die Musikschule in einem sich stetig wandelnden gesellschaftlichen Umfeld gefordert. Die heutige Musikpädagogik und -didaktik stellt uns aber immer mehr Gefässe zur Verfügung, die diese Aufgaben auch einfacher machen.
- Sehr hilfreich ist eine **förderliche Lernumgebung**. Das heisst: Eine Musikschule, die als Musikschule ein Gesicht hat, deren Räume freundlich und zweckgebunden sind, deren soziale und musikalische Kultur anregend ist. Ein Elternhaus, das dem Musizieren Raum gibt – im direkten und übertragenen Sinn. Ein Unterricht, der bestätigend und ermunternd ist.

- **Klare Strukturen** helfen allen Lernenden sich zu orientieren. Ein Entscheid über zu verwendende Methoden und didaktische Hilfsmittel soll mit Bedacht gefällt werden und dann auch zu einem Bestandteil des alltäglichen Lernens werden.
- Eine der grössten Herausforderungen ist das Thema **Üben**. Echte Hilfestellungen und eine gute und kontinuierliche Kommunikation durch die Lehrperson ermöglichen hier ein Verinnerlichen wichtiger Formen und Haltungen.⁷

Interaktionsfelder im Unterricht

Die nachfolgende Tabelle beschreibt die verschiedenen Interaktionsfelder im Unterricht. Für **quarte** open Label sind aus zwei dieser Interaktionsfelder jeweils zwei Elemente auszuwählen und umzusetzen.

Interaktion	Durch wen?	Werkzeug
I	Schüler allein	Lerntagebuch Aufgabenheft Audioaufnahmen Umsetzung Lerntechnik & Üben Videoaufnahmen Portfolio
II	SchülerIn – SchülerIn	Gemeinsames Üben Feedback Schülerinnen und Schüler
III	Lehrperson – SchülerIn	Stufentest (intern/extern) /Checks Feedback von Konzerten Wettbewerbe Begabungsförderung
IV	Lehrperson allein	Umsetzung Berufsleitbild VMS Unterrichtsplanung/Journal Portfolio Lehrperson Reflexion
V	Lehrperson – Lehrperson	Hospitation Intervision / Austausch Kollegiales Feedback
VI	Schulleitung – Lehrperson	Feedbacks von Konzerten, Unterrichtsbesuche etc. Supervision? Weiterbildung Mitarbeitergespräch

⁷ Quelle Hilbert Meyer, Angaben zur Person und woher zitiert/referenziert?

2.2b Lernzielformular (Wahlmodul)

Mit einem Lernzielformular, werden einzelnen Lernziele des Schülers vereinbart und Ende des Semester/Schuljahres überprüft und neue Ziele gesteckt.

2.2c Tests/Prüfungen (Wahlmodul)

Hier dienen als Hilfsmittel vorhandene Tests und Prüfungen. In vielen Kantonen gibt es bereits kantonale Stufentestangebote.

2.2d Begabungsförderung (Wahlmodul)

Hier beschreibt die Musikschule wie überdurchschnittlich begabte Musikschüler gefördert werden.

Beispielblatt: siehe VMS Musterhandbuch **quarte** Open Label ab Seite 92

2.3 Förderung und Unterstützung (Wahlmodul)

Der Prozess Förderung / Unterstützung beschreibt die Vorgehensweise für Förderungsgesuche.

2.3a Gesuchsformular (Wahlmodul)

2.3b Konzept für Förderung/Unterstützung (Wahlmodul)

Beispielblatt: siehe VMS Musterhandbuch **quarte** Open Label ab Seite 100

2.4 Konzerte (Ergänzungsmodul)

Der Prozess Konzerte dokumentiert, wie Veranstaltungen geplant, organisiert und durchgeführt und ausgewertet werden sowie wie mit externen Auftritts- / Konzertanfragen verfahren wird.

2.4a Checkliste Konzerte (Ergänzungsmodul)

2.4b Konzertfeedback (Ergänzungsmodul)

Beispielblatt: siehe VMS Musterhandbuch **quarte** Open Label ab Seite 107

2.5 PR Marketing (Ergänzungsmodul)

Der Prozess PR Marketing dokumentiert, wie die Positionierung und Selbstdarstellung (Öffentlichkeitsarbeit) der Musikschule in den Medien geplant, organisiert, durchgeführt und ausgewertet werden.

Beispielblatt: siehe VMS Musterhandbuch **quarte** Open Label ab Seite 111

3.1 Infrastruktur

Je nach Grösse der Musikschule gestaltet sich der Prozess für die Infrastruktur einfacher oder umfangreicher. Grundsätzlich muss beschrieben sein, auf welche Weise die Infrastruktur (Instrumentarium, Büromöbel etc.) angeschafft, gewartet und ersetzt wird. Eine Wartungs-/ Anschaffungs- und insbesondere und Investitionsplanung kann dazu helfen.

3.1a Anschaffungsplan (Budgeteingabe) (Ergänzungsmodul)

3.1b Inventar

Beispielblatt: siehe VMS Musterhandbuch **quarte** Open Label ab Seite 113

3.2 Finanz- und Rechnungswesen

3.2a Finanzprozess und Controlling

Für Musikschulen, welche keine eigene Buchhaltung führen, kann das Finanz- und Rechnungswesen auch mit dem Formular FuRlight (siehe Musterhandbuch) abgebildet werden.

Wird ein eigenes Finanz- und Rechnungswesen geführt, sind die Abläufe entsprechend zu beschreiben.

3.2b Fondswesen-, Schulgeldermässigung (Ergänzungsmodul)

Hier werden die vorhandenen Abläufe bei Schulgeldermässigung oder Fonds entsprechend abgebildet.

Beispielblatt: siehe VMS Musterhandbuch **quarte** Open Label ab Seite 117

6 Abschliessende Arbeiten und Prüfung

6.1 Abschliessende Arbeiten

Sämtliche erarbeiteten Module sind in die richtige Reihenfolge zu bringen. Achten Sie bei der Kapitelnummerierung darauf, dass die noch nicht erarbeiteten Bereiche freigelassen werden. Diese können problemlos zu einem späteren Zeitpunkt integriert werden.

Sämtliche Dokumente sind mit einer einheitlichen Kopf- und Fusszeile (siehe Wegleitung Seite 8) zu versehen und im Handbuch zu gliedern.

Es empfiehlt sich, ein elektronisches Ablagesystem auf dem Schulserver oder dem internen Bereich der Musikschul-Website oder auf einer Cloud aufzubauen. So haben alle Beteiligten immer die aktuellsten Dokumente zur Verfügung.

6.2 Nächste Schritte für die Labelerlangung

Anmeldung zur Zertifizierung

Die Musikschule meldet sich beim VMS für die Zertifizierung an. Der zuständige Auditor legt mit der Musikschule den Termin für das 4-stündige Audit fest.

Dropbox

Die Musikschule erhält vom VMS einen Dropboxordner. Es werden folgende Unterlagen dort gespeichert:

- Die Modulanmeldung
- Die Liste für die Weiterentwicklungen
- Die Auditberichte
- Die Verträge
- Die Handbuchunterlagen, diese können dem Experten auch auf einem anderen Speichermedium zur Verfügung gestellt werden.

Zu dieser Drobox haben die Musikschule, der Auditor und die Geschäftsstelle des VMS Zugang.

Externes Audit

Der VMS führt ein Zertifizierungsaudit (Dauer ca. vier Stunden) nach **quarte** Open Label mit einem Auditoren an der Musikschule durch. Die Zertifizierungskommission entscheidet aufgrund des Auditberichtes über die Erteilung des **quarte** Open Labels. Das erteilte Zertifikat ist drei Jahre gültig und ist danach wieder mit einem gleichwertigen Audit zu erneuern.

Zwischenjahre

Der Auditor legt zusammen mit der Musikschule die Aufgaben für die Weiterentwicklung fest. Diese werden nach einem und zwei Jahren durch diesen geprüft. (Tischaudit).

7 Ausblick Zertifizierung quarte

Quarte Open Label kann schrittweise bis zu **quarte** mit weiteren Modulen erweitert werden. Die Erfüllung aller Module gemäss Tabelle (S. 2 und 3 der Wegleitung) und die Erweiterungen von ISO 9001:2015* ermöglichen eine Zertifizierung **quarte** nach ISO 9001:2015.

Zuständig für die Zertifizierung nach ISO 9001:2015 ist die Schweizerische Vereinigung für Qualitäts- und Management-Systeme (SQS)⁸, eine international anerkannte Zertifizierungsstelle.

*Diese Erweiterungen werden in einem separaten Dokument zu einem späteren Zeitpunkt erarbeitet.

7.1 Informationen und Anmeldung

Weitere Informationen zur Einführung und Zertifizierung von **quarte** erhalten Sie direkt über den Verband Musikschulen Schweiz (VMS). Die Anmeldung zur **quarte** ISO Zertifizierung kann direkt bei der Zertifizierungsstelle erfolgen.

SQS – ihr Partner für die ISO-Zertifizierung

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

- als unabhängige Nonprofit-Organisation;
- als durch die SAS (Schweizerische Akkreditierungsstelle) akkreditierte Zertifizierungsstelle
- als Fachstelle für Qualitätsmanagementsysteme und eine breite Palette anderer Führungssysteme;
- als Organisation mit verfahrensgeschulten Auditorinnen und Auditoren mit Branchenerfahrung.

Für grundsätzliche Fragen im Zusammenhang mit Qualitätsmanagementsystemen und Zertifizierungen steht Ihnen die SQS-Geschäftsstelle in Zollikofen zur Verfügung.

SQS

Bernstrasse 103, CH-3052 Zollikofen

Telefon +41 31 910 35 35, Fax +41 31 910 35 45

headoffice@sqs.ch, www.sqs.ch

7.2 Anerkennung und Gültigkeit der ISO Zertifikate

- **quarte**-Zertifikate ISO 9001:2015 sind gesamtschweizerisch (international) anerkannt und drei Jahre gültig.
- Im Sinne der kontinuierlichen Weiterentwicklung findet nach drei Jahren eine Rezertifizierung statt.

⁸ <http://www.sqs.ch>

8 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
Co- Geschäftsführerin VMS
Projektleitung **quarte** Open Label
Marktgasse 5
4052 Basel
margot.mueller@musikschule.ch
Tel: 061 260 20 70

www.verband-musikschule.ch