

Schwerpunkt 2: Kinder und Jugendliche

Teilprojektgruppe 2.1: Kooperation Schule / außerschulische Partner

Ergebnis im Wortlaut

Inhalt

1. Einleitung

2. Die drei Perspektiven „Kind/Schule/Anbieter“

2.1 Das gelungene Angebot

2.2 Die Gestaltung der Angebotslandschaft

2.3 Die pädagogischen Ziele

2.4 Die Akteure / das Personal auf Seiten des Anbieters

2.5 Aspekte zum Verfahren gelingender Kooperationen

3. Leitfragen

4. Kooperationsvertrag für Ostfildern

4.1 Kooperationsvertrag

4.2 Rahmenvertrag

4.3 Einzelvereinbarung zum Rahmenvertrag zwischen Anbieter und Schule

5. Handlungsempfehlungen

1. Einleitung

In einem breit angelegten Beteiligungsverfahren wurden in sechs Terminen erste Abstimmungen und Vereinbarungen getroffen, die Schulen und Anbietern eine erste Grundlage für gelingende Kooperationen geben soll. Diskutiert haben Vertreter von Schulen, aus der Elternschaft, von städtischen Kultur- und Bildungseinrichtungen, Einrichtungen der Kinderbetreuung, Vereinen und aus der Jugendhilfe. Im Schnitt waren 20 Personen anwesend.

Neben der Vereinbarkeit von Familie und Beruf steht hinter dem Gedanken der Ganztagschule die Überlegung, die Kinder durch eine längere Verweildauer an der Schule besser zu unterstützen (Förderaspekt). Die Erwartung ist, Kinder möglichst früh individuell und umfassend zu fördern.

Bildung, Erziehung und Betreuung werden unter der Mitwirkung unterschiedlicher Akteure im Sinn einer Qualitätssteigerung verknüpft. Schulen mit Ganztagsangeboten werden so zu bedeutsamen Lebensorten für alle Beteiligten.

Es geht also darum, Lernprozesse an den Kindern und ihrer Lebenssituation auszurichten und außerschulische Lernorte und Freizeitaktivitäten in die Arbeit der Schule einzu beziehen. Der Förderung vor allem selbstständiger und eigenverantwortlicher Lernprozesse soll Raum gegeben werden.

Folgende Schwerpunkte werden derzeit in der allgemein geführten Diskussion für die Durchführung und Ausrichtung des Ganztagsangebots an Schulen als besonders relevant erachtet:

- mehr Zeit für persönlichkeitsfördernde Spiel- und Erfahrungsmöglichkeiten für alle Schüler
- Förderungen von Interessen und Neigungen der Schüler
- Soziales Lernen und Partizipation durch ein erweitertes Schulleben
- Förderung von sozialem und interkulturellem Lernen durch gemeinsame Aktionen (schulartübergreifend)
- mehr Möglichkeiten der Partizipation an Entscheidungsprozessen (Demokratie lernen)
- Die Öffnung der Schulen ins soziale Umfeld durch Angebote außerhalb der Regelschulzeit z. B. am Nachmittag
- Einbeziehen von Angeboten "Dritter" aus dem sozialen und kulturellen Umfeld der Schule
- Zeit und Raum für informelles Lernen muss gegeben sein
- Inklusion wird als Aufgabe verstanden, Heterogenität als Normalität zu verstehen und alle Schüler hinsichtlich ihrer jeweiligen Bildungs- und Erziehungsbedürfnisse zu befriedigen

2. Die drei Perspektiven „Kind/Schule/Anbieter“

Die zentrale Frage in der Arbeitsgruppe „Was macht ein Angebot zu einem gelungenen Angebot?“ wurde in vier Sitzungen intensiv diskutiert. Dabei wurden von den vier möglichen Perspektiven SchülerInnen, Schule, Anbieter und Träger, die drei erstgenannten beleuchtet. Durch den Prozess und die Möglichkeit der Beteiligung aller relevanter

Partner ist dem Interesse des Trägers hinsichtlich seiner definierten Ziele im Rahmen des „Ganzheitlichen kommunalen Bildungsplan Ostfildern“ genüge getan.

Da die Gruppe vor allem aus Vertretern der Schulen und potentiellen Anbieter bestand, wurde der Perspektive des Kindes und des Jugendlichen besonders viel Aufmerksamkeit gewidmet. Die Diskussion um die Frage, was ein Angebot zu einem gelungenen Angebot für die SchülerInnen macht, wurde um einen fachlichen Beitrag aus der Entwicklungspsychologie ergänzt. Eine direkte Beteiligung von SchülerInnen sollte zu einem späteren Zeitpunkt jedoch unbedingt erfolgen.

Die erarbeiteten Kriterien können im Wesentlichen in vier verschiedene Themenblöcke untergliedert werden: Das einzelne Angebot, die Gesamtheit der Angebote, das Personal und die Prinzipien des Verfahrens.

Signifikant ist, dass pädagogische Ziele vor allem aus der Perspektive des Kindes formuliert werden. Schule und Anbieter fokussieren sich viel mehr auf Rahmenbedingungen und Verfahrensfragen.

Quer durch alle Perspektiven wird die Finanzierung thematisiert. So ist es für die Schule wichtig, dass Arbeitsmaterial vorhanden ist, das Personal bezahlt werden kann und auch die räumlichen Möglichkeiten entsprechend der unterschiedlichen Ansprüche geschaffen sind. Gleiches gilt für die verschiedenen Anbieter, die aus sich selbst heraus eine zusätzliche Aufgabe im Rahmen der Ganztageschule nicht ohne ausreichende Unterstützung leisten können.

An mehreren Stellen wird außerdem deutlich, wie wichtig der Dialog untereinander ist und die damit einhergehende Verhandlung der Rahmenbedingungen. Diese müssen für alle verlässlich geklärt sein, um die Kooperationen zwischen Schulen und außerschulischen Anbietern zu einem Erfolg werden zu lassen.

Im Folgenden werden die drei Perspektiven zusammengeführt und als Empfehlung und Handreichung für die praktische Umsetzung formuliert.

2.1 Das gelungene Angebot

Grundsätzlich muss ein Angebot bezahlbar, die Arbeitsmaterialien vorhanden sein und es muss verlässlich und kontinuierlich stattfinden. Diese Anforderung von Seiten der Schule findet allseits Zustimmung und wird von den Anbietern unterstützt, indem sie verlässliche Zeitfenster für die Zusammenarbeit fordern.

Schule sowie Anbieter verständigen sich darauf, dass ein Angebot auch außerhalb der Schule stattfinden kann. Jedoch muss für jedes einzelne Angebot ausgehandelt werden, wie den SchülerInnen der Zugang ermöglicht wird, d.h. eine Klärung darüber, wie die SchülerInnen entsprechend ihrer Fähigkeiten zum Angebot gelangen und auch wieder zurück (Weg) hat zu erfolgen.

Um möglichst viele an einem Angebot beteiligen zu können, bzw. niemanden von einem Angebot auszuschließen, sollten die Angebote niederschwellig gestaltet sein und kommuniziert werden. Es muss also darauf geachtet werden, keine Hürden aufzubauen, damit alle Kinder die gleiche Chance auf Teilhabe bekommen.

Im Sinne der Qualität ist es für den Anbieter wichtig, das jeweilige Angebot gemeinsam und kontinuierlich weiterzuentwickeln. So verständigte sich die Gruppe darauf, dass man sich die nötige Zeit geben muss, um Erfahrungen in der Zusammenarbeit zu sammeln, diese zu reflektieren und für das weitere Tun abzuleiten.

Für die SchülerInnen geht es vor allem darum, selbst aktiv sein zu können, Verantwortung zu übernehmen und Regeln innerhalb eines jeweiligen Angebots mit der leitenden Person gemeinsam zu vereinbaren. Daneben sollen das Wissen erweitert und neue Kompetenzen hinzugewonnen werden. Die Schüler sollen die Möglichkeit haben, Erfolge zu erleben, aber auch Neues oder Unbekanntes kennen zu lernen und zu erfahren. Ein weiterer Wunsch könnte sein, sich ein kleines Taschengeld dazuverdienen zu können, denn ältere SchülerInnen haben im Ganztagesbetrieb keine Möglichkeit mehr, einen kleinen Job anzunehmen.

Die Schule beschreibt diese Kriterien mit dem Begriff „attraktiv“ und erweitert diesen um den Anspruch, integrative Angebote repräsentiert zu wissen. Die Anbieter haben diese Kriterien entsprechend der gemeinsamen Zielsetzung mit der Schule in der inhaltlichen Gestaltung des Angebots zu berücksichtigen.

Die Teilprojektgruppe „4.1 - Ältere Menschen“ beschäftigt sich mit der Frage, wie Ältere Menschen ihre Kompetenzen im Rahmen der Ganztageschule einbringen können. Dies geschieht in der Annahme, dass ältere Menschen über vielseitige Fähigkeiten und Erfahrungen verfügen, die es sich lohnt auch an jüngere Menschen weiterzugeben. Die Themenstellungen können entsprechend der unterschiedlichen Kompetenzen sehr verschieden sein. Für die Integration im Ganztageschulbedarf bedarf es besonderer Hilfestellungen, die innerhalb der TPG 4.1 diskutiert und erarbeitet werden. Die Teilprojektgruppe spricht sich dafür aus, den intergenerativen Ansatz aufzunehmen und als pädagogisches Ziel zu definieren. Die Vereinbarungen zur Zusammenarbeit mit älteren Menschen müssten als Nebenabsprache zum Kooperationsvertrag berücksichtigt werden.

2.2 Die Gestaltung der Angebotslandschaft

Im Sinne der Vielfalt an angebotenen Themen geht es darum, eine ausgewogene Angebotslandschaft zu gestalten, die Raum für Nischenangebote und Exotisches lässt, die Möglichkeiten bietet, die Kinder sonst nicht haben, aber auch einen Bezug zu ihrer Lebenswelt herstellt (inhaltlich und/oder methodisch) oder schulische Themen ergänzt. Interkulturelle Merkmale sind genauso zu berücksichtigen wie freie und damit nicht verplante Zeiten und Räume, die das informelle Lernen (ungeplante und nicht-intendierte Bildungsprozesse, die sich im Alltag von Familie, Nachbarschaft, Arbeit und Freizeit ergeben) unterstützen.

Was die zeitliche Verortung im Schultag betrifft, so wird die Rhythmisierung (im Sinne eines am „natürlichen Rhythmus des Kindes“ orientierten Schultages) als ideal für das Kind betrachtet. Dies erfordert zeitlich flexible Angebote, die am Vor- und Nachmittag stattfinden können, die die Schule und mit den jeweiligen Anbietern verbindlich vereinbaren muss.

Des Weiteren sollen die SchülerInnen Ihre Angebote frei wählen und nach einer bestimmten Schnupperphase auch wechseln können, wo möglich.

Wünschenswert sind gemeinsame Projekte, wie Projektwochen oder Schulfeste, die wie die gesamte Angebotspalette die Identifikation der SchülerInnen mit ihrer Schule stärken und zu deren Profilierung beitragen sollen.

2.3 Die pädagogischen Ziele

Aus allen formulierten Kriterien wurden die pädagogischen Zielsetzungen, die gleichzeitig auch Kriterien für die Bemessung der Qualität sein können, herausgefiltert.

- Verantwortung übernehmen
- selbst aktiv sein können
- Erfolgserlebnisse
- Wissenszugewinn
- Kompetenzgewinn
- Neues entdecken und erleben
- Regeln gemeinsam vereinbaren
- Mitgestaltung
- Interkulturelle Merkmale
- integrativ
- intergenerativ
- Identifikation mit Schule und Anbieter stärken
- Bezug zur Lebenswelt (entsprechend des Alters und möglicher Leistungsfähigkeit)

Es wurde vereinbart, dass jedes Angebot mindestens drei Ziele verfolgen soll, die in einem Gespräch zwischen der Schule und/oder auch dem Koordinator des Campus und dem Anbieter festgelegt werden.

Sollte zu einem späteren Zeitpunkt die Frage nach einer Auswertung oder Evaluation der Angebote bzw. der Angebotslandschaft diskutiert werden, so kann anhand der definierten pädagogischen Ziele ein Teil der Auswertung erfolgen.

2.4 Die Akteure / das Personal auf Seiten des Anbieters

Die genannten Kriterien wirken sich vor allem auch auf der Seite der Anbieter auf die von diesen eingesetzte Personen aus. Einstimmig verständigte man sich darauf, dass Hürden für dieses nicht unnötig aufgebaut werden sollen, bestimmte Qualitäten jedoch trotzdem erfüllt werden müssen. Wo diesbezüglich eine Unterstützung notwendig wird, sollte diese durch die Schule oder den Träger gegeben werden. Konkret benannt wird die Unterstützung durch Qualifizierungsmaßnahmen, einen Ansprechpartner (nicht nur) für Probleme als eine Art Pate und zumindest die Erstattung der Gebühr für ein erweitertes Polizeiliches Führungszeugnis. Auf diesen Nachweis soll trotz längerer Diskussion darüber, ob er eine nicht allzu große Hürde darstellt, nicht verzichtet werden.

Zwar wird Wert darauf gelegt, dass die Person pädagogische Kompetenzen besitzt, jedoch müssen diese nicht per Zertifikat nachweislich sein, eine Referenz kann genügen. Wichtig sind vor allem soziale und fachliche Kompetenzen, sodass Inhalte glaubhaft und mit starkem Praxisbezug vermittelt werden können.

Dafür bedarf es vor allem Persönlichkeiten und Vorbilder, die verlässliche Ansprechpartner für die Kinder sind, die aber auch Luft und Raum für deren individuelle Bedürfnisse lassen. Wünschenswert wäre ein gewisser Anteil an Personen mit Migrationshintergrund, die für die Kinder mit anderer nationaler Herkunft Identifikationsfiguren sein können und für deutsche Kinder interkulturelle Erfahrungen erlebbar machen.

2.5 Aspekte zum Verfahren gelingender Kooperationen

Um den Anforderungen und Kriterien gerecht zu werden, braucht es ein Verfahren, das Beteiligung und Kommunikation groß schreibt. Es braucht eine Feedback Kultur, die entwickelt, erprobt, geübt und ständig verbessert oder an Bedingungen angepasst werden muss. Schule/Lehrer, Eltern, SchülerInnen, Anbieter und der Schulträger benötigen einen regelmäßigen Informationsaustausch und auch ein Erfahrungsaustausch unter den Anbietern soll angestrebt werden. Dabei ist jedoch zu beachten, die zeitlichen Ressourcen nicht über das Machbare hinaus zu beanspruchen.

Für den Entwicklungsprozess und die Durchführung eines einzelnen Angebots bedarf es eines guten Dialogs, um gemeinsame Ziele zu definieren, Qualitätskriterien festzulegen und die Angebotsinhalte im Bedarfsfall mit den schulischen Inhalten sinnvoll zu verknüpfen. Das heißt u.U. auch, den jeweiligen Fachlehrer mit an den Tisch zu holen. Aber auch die SchülerInnen wollen gefragt werden und bei der Angebotsgestaltung und über die Weiterführung von Projekten mitreden und ernst genommen werden.

Diese vielseitigen und anspruchsvollen Prozesse und Dialoge erfordern eine übergeordnete oder externe Unterstützung, durch die das Netzwerk mit allen Beteiligten gesteuert wird.

3. Leitfragen

Die folgenden Leitfragen sollen den Partnern als Hilfestellung beim Aus- und Erfüllen des Kooperationsvertrags dienen. Sie unterstützen die Kommunikation untereinander, die Ausgestaltung der Inhalte sowie das Verfahren.

Für Anbieter und Schule:

- Was findet statt?
- Wer sind die Partner des Projekts (Schule, LehrerInnen, SchülerInnen, Anbieter, Eltern)
- Welche pädagogischen Ziele werden verfolgt?
- Welche Kriterien müssen erfüllt sein?
- Zu welchem Zeitpunkt findet das Angebot statt?
- Wie viele Teilnehmer soll das Projekt mindestens/höchstens haben?
- Wo findet das Angebot statt und wie gelangen die SchülerInnen dorthin?

- Welche Person ist für die Durchführung dieses Angebot aufgrund welcher Fähigkeiten (Zertifikat/Referenz/Gesprächseindruck) geeignet?
- Wer sind die jeweiligen Ansprechpartner? Wer ist der Ansprechpartner (Pate) für die Person, die das Projekt durchführt?
- Wie ist der Vertretungsfall geregelt?
- Würden/werden alle Partner beteiligt, bzw. wie werden diese sinnvoll beteiligt?
- Wann findet ein Austausch über das Projekt statt?
- Sind die Schüler an der Gestaltung und Reflektion beteiligt?
- Welche Ausstattung ist vorhanden/musst beschafft werden?
- Wie wird das Angebot finanziert?
- Ist das Angebot niederschwellig?
- Haben alle SchülerInnen die gleichen Chancen zur Teilhabe?
- Welche Hürden gibt es oder gilt es abzubauen?

Für die durchführende Person:

- Habe ich alle nötigen Informationen aus dem Kooerpationsvertrag, wie Inhalt, Ziele, Ort, Zeit, SchülerInnen, Ansprechpartner etc.?
- Welche pädagogischen Ziele verfolge ich und was heißt das für die Gestaltung meines Projekts?
- Welche Kriterien habe ich zur Erreichung der Ziele?
- Wie beteilige ich die SchülerInnen?
- Sind die Regeln innerhalb des Projekts gemeinsam mit den SchülerInnen vereinbart?
- Benötige ich Unterstützung?

Für die Anbieter:

- Benötige ich oder die durchführende Person Unterstützung vom Träger und wenn ja, welche?

Für die Schule:

- Ist die Angebotslandschaft ausgewogen hinsichtlich der Themen?
- Gibt es Nischenangebote oder exotische Angebote, die die Schüler sonst nicht haben?
- Werden schulische Themen berücksichtigt?
- Werden die pädagogischen Ziele erreicht?
- Gibt es Möglichkeiten des informellen Lernens und wenn ja, wann und wo?
- Haben die SchülerInnen freie Zeit und Räume zur freien Verfügung?
- Finden Angebote am Vor- und Nachmittag statt? (Wird der Rhythmisierung Rechnung getragen?)
- Gibt es gemeinsame Projekte, wie Projektwochen, Schulfest oder...?

Für die Koordinierung:

- Wie gestaltet sich die Feedback Kultur?
- Gelingt der Informations- und Erfahrungsaustausch?

- Wie kann dieser verbessert werden?
- Ist die Angebotslandschaft ausgewogen hinsichtlich der Themen?
- Werden die pädagogischen Ziele erreicht?
- Wie können Schule und Anbieter unterstützt werden?
- Wo gibt es Reibungspunkte und Verbesserungsbedarf?

4. Kooperationsvertrag für Ostfildern

Es wird davon ausgegangen, dass der folgende Vertrag in einem gemeinsamen Gespräch der Partner ausgefüllt und formuliert wird.

4.1 Kooperationsvertrag

zwischen

der Schule: _____ vertreten durch: _____

und außerschulischen Partner: _____ vertreten durch: _____

sowie der Stadtverwaltung Ostfildern vertreten durch: _____

Präambel

Ziel dieser Vereinbarung ist die Kooperation von Schulen in Ostfildern mit außerschulischen Partnern, um ein zukunftsfähiges Konzept der Ganztagsbetreuung von Schulkindern aller Schulformen zu gewährleisten.

In einem breit angelegten Beteiligungsverfahren zwischen der Stadt, Schulen, möglichen Anbietern und Bürgervertretern in Ostfildern, wurden hierzu folgende Vereinbarungen getroffen:

Um eine Vereinbarkeit von Familie und Beruf, bessere Fördermöglichkeiten unserer Kinder und eine hohe Attraktivität unterschiedlicher Angebote gemäß klarer Qualitätskriterien zu erzielen, sind sich alle Beteiligten bewusst, dass dies nur auf partnerschaftlichem Weg gelingen kann. Eine Kommunikation „auf Augenhöhe“ ist dafür selbstverständlich.

Den gesteckten Zielen und Rahmenbedingungen fühlen sich die Unterzeichnenden gleichermaßen verpflichtet.

1. Kooperationsprojekt

Der Projektträger führt an der Schule das folgende Kooperationsprojekt durch.

Titel: _____

Inhalt: _____

2. Ziele

Das Kooperationsprojekt hat folgende Ziele – es sollten mindestens drei Ziele benannt werden:

- Verantwortung übernehmen

- selbst aktiv sein können
- Erfolgserlebnisse
- Wissenszugewinn
- Kompetenzgewinn
- Andersartigkeit erleben
- Regeln gemeinsam vereinbaren
- Mitgestaltung
- Interkulturelle Merkmale
- integrativ
- intergenerativ
- Identifikation mit Schule und Anbieter stärken
- Bezug zur Lebenswelt (entsprechend des Alters und möglicher Leistungsfähigkeit)

Die Erreichung der Ziele kann an folgenden Aspekten festgemacht werden (Qualitätskriterien - hier hilft die Leitfrage: Woran merken Sie, dass das Ziel erreicht wurde?)

3. Zeitpunkt und Umfang

Das Kooperationsprojekt findet im Schulhalbjahr _____ an folgenden Wochentagen ____ von ____ bis ____ Uhr statt. Es beginnt am _____ und endet am _____.

Regelung im Vertretungsfall:

4. Veranstaltungsort

Das Kooperationsprojekt findet in den Räumen der/des _____ statt.

Bei Angeboten außerhalb der Schule:

- Die Schüler gehen selbständig zum Veranstaltungsort.
Verkehrsmittel:
- Die Schüler werden zum Veranstaltungsort begleitet von:
Verkehrsmittel:
- Sonderabsprache:

5. Personal

Das Kooperationsprojekt wird durchgeführt von
Name/Adresse/Telefonnummer/E-Mail

Erweitertes Polizeiliches Führungszeugnis vorgelegt am:
Gültig bis:

6. Teilnehmende Schüler/innen

Die Schule benennt der Kontaktperson beim Anbieter die teilnehmenden Schüler/innen.

Mindestteilnehmerzahl (Anmeldungen):

Höchstteilnehmerzahl:

Teilnahmebedingungen für SchülerInnen:

- verbindliche Anmeldung erforderlich
- Schnupperphase möglich bis zu _____ Mal

7. Kontaktpersonen, Kommunikation

Kontaktperson des Projektträgers

Name:

Adresse:

Telefonnummer:

E-Mail:

Kontaktperson Koordinierungsstelle Campus

Name:

Adresse:

Telefonnummer:

E-Mail:

Kontaktperson der Schule

Name:

Adresse:

Telefonnummer:

E-Mail:

Weitere Nennungen bei Bedarf:

Name:

Adresse:

Telefonnummer:

E-Mail:

Für die gegenseitige Information und Kommunikation wird vereinbart (hier sind die Informationen festzulegen, die auf jeden Fall ausgetauscht werden müssen; hilfreich erscheint auch zu definieren wer in welchem Falle auf wen zukommen muss):

8. Finanzierung

Die Abrechnung erfolgt über die Koordinierungsstelle der Stadtverwaltung und erfolgt vierteljährlich auf Nachweis der eingesetzten Personal- und Sachkosten.

Eine TeilnehmerInnenliste ist der Koordinierungsstelle vorzulegen.

Name des Anbieters (institutionell):

Konto-Nr.:

Bank:

BLZ:

Personalkosten

EUR

Sachkosten

EUR

Sonstiges

EUR

Gesamtkosten

_____ **EUR**

- Ein Sachkosten- / Teilnahmebeitrag der teilnehmenden Schüler/innen wird nicht erhoben (Standard).

- *Ein Sachkosten- / Teilnahmebeitrag der teilnehmenden Schüler/innen in Höhe von _____ wird erhoben.*

Begründung:

9. In Kraft treten

Diese Vereinbarung tritt am Tag ihrer Unterzeichnung in Kraft und endet mit dem Ende der Durchführung des Projektes.

Falls das Projekt aus einem wichtigen Grund vorzeitig beendet werden muss, informiert der Projektträger unverzüglich die anderen Projektpartner.

Ort, Datum

Schule

Projektträger

Stadtverwaltung

4.2 Rahmenvertrag

Sollte es zwischen einer Schule und einem Anbieter mehrere Kooperationen geben, besteht die Möglichkeit, dass die beiden Partner für alle Einzelkooperationen einen gültigen Rahmenvertrag ausfüllen.

5. Handlungsempfehlungen

- ➔ Stufenweise Überführung des Kooperationsvertrags in die Praxis mit dem Ziel einer flächendeckenden Umsetzung in Ostfildern.
- ➔ Sicherung der Gesamtfinanzierung der Kooperationen von Schulen mit außerschulischen Partnern im Rahmen des Ganztags.
- ➔ Aufbau eines Netzwerks von Schulen und außerschulischen Partnern durch die Koordinierungsstelle.
- ➔ Beteiligung von Jugendlichen im Angebotsbereich.
- ➔ Aufbau eines Qualitätsmanagementsystems