

Parlamentarischer Abend 1999

Diskussionen zur Zukunft des Erwachsenenbildungsgesetzes

DETLEF GROTE*

Am 06.05.1999 hatte der Niedersächsische Bund für freie Erwachsenenbildung e. V. zum Parlamentarischen Abend in die Räumlichkeiten des Leineschlosses gebeten. Ca. 60 Vertreter der Landespolitik und der Einrichtungen des Niedersächsischen Bundes waren der Einladung gefolgt. Der Abend wurde zum Anlass genommen, über die weitere Entwicklung der Erwachsenenbildung zu diskutieren. Der Vorsitzende des Niedersächsischen Bundes, Jürgen Walter, eröffnete die Runde der Kurzreferate. Es folgten der Minister für Wissenschaft und Kultur, Thomas Oppermann, die Sprecherin für Erwachsenenbildung der CDU-Fraktion, Katrin Trost, der Sprecher für Erwachsenenbildung der SPD-Fraktion, Wolfgang Wulf und die Sprecherin für Erwachsenenbildung der Grünen-Fraktion, Brigitte Litfin.

Jürgen Walter begrüßte die Teilnehmer

J des Parlamentarischen Abends. Er referierte kurz die Entwicklung des bestehenden Erwachsenenbildungsgesetzes (EBG) und äußerte Zweifel an der Notwendigkeit zum Erlass eines neuen Gesetzes. Insbesondere formulierte er die folgenden Vorbehalte:

- ◆ die Auflösung der Einheit der anerkannten Erwachsenenbildung durch abweichende Regelungen für die Förderung von Volkshochschulen und Landeseinrichtungen
- ◆ die „Versäulung“ von Heimvolkshochschulen
- ◆ die beabsichtigte Förderung in Form eines einheitlichen Budgets ohne Berücksichtigung der besonderen Bedingungen für Personalkostenzuschüsse.

Dennoch fühlt sich der Nds. Bund nach Auffassung von Walter aufgefordert, aktiv an einem Gesetzentwurf mitzuarbeiten. Der Vorstand hat daher einen entsprechenden Vorschlag erarbeitet, der offiziell durch Walter überreicht wurde.

Diesen Vorschlag verband Walter mit der Hoffnung, dass das Arbeitsergebnis des Niedersächsischen Bundes in den Beratungen des MWK und des Landtages angemessen Berücksichtigung finden wird. Walter drückte seine besondere Freude darüber aus, dass sich der Vorstand des Nds. Bundes, trotz hin und wieder divergierender Auffassungen, auf dieses Arbeitspapier verständigt hat und damit die Geschlossenheit des Nds. Bundes demonstrieren konnte.

Der Vorschlag des Nds. Bundes be-



rücksichtigt:

- ◆ die im Landesausschuss für Erwachsenenbildung am 30.04.1999 verabschiedeten Vorschläge,
- ◆ das Ziel, dass die Landespolitik Einfluß auf den Gesamtbereich der Erwachsenenbildung behält,
- ◆ die Notwendigkeit, Professionalität und Leistungsfähigkeit der Erwachsenenbildung zu erhalten,
- ◆ eine getrennte Budgetierung der Finanzhilfe und der Personalkostenzuschüsse.

Walter wies darauf hin, dass die Einrichtungen der Erwachsenenbildung davon ausgehen konnten, dass - entsprechend den Aussagen der Politiker - nach umfangreichen Einsparungen in den vergangenen Jahren die Erwachsenenbildung ihren Anteil an der Sanierung der Landesfinanzen erbracht hatte.

Besonderes Augenmerk richtete Walter noch auf die Verwaltungsstelle. Weder hier noch an anderen Stellen der Einrichtungen der Erwachsenenbildung ist ein überhöhter Verwaltungsaufwand feststellbar. Der Anteil für Verwaltungstätigkeit ist, gemessen an anderen Bereichen der Landesverwaltung, als sehr gering anzusehen. Die von allen Seiten anzuerkennende Fachkompetenz der

* Leiter der Verwaltungsstelle des nbeb

Verwaltungsstelle sollte auf jeden Fall für die aus dem neuen EBG erwachsenen Aufgabenfelder und gegebenenfalls weitere Arbeitsgebiete genutzt werden.

Ausdrücklich verwahrte sich Walter gegen mögliche Pläne, im künftigen EBG auf die Tarifgebundenheit zu verzichten. Auch dieses Vorhaben kann der Niedersächsische Bund für freie Erwachsenenbildung e. V. nicht mittragen.



Minister Oppermann nahm zu Beginn seiner Ausführungen Stellung zum bestehenden EBG. Dieses Gesetz sei gut - aber eben auch verbesserungsfähig. Er betonte den Stellenwert der Weiterbildung in der Wissenschaft. Besondere Bedeutung haben für ihn die Veranstaltungen der gemeinwohlorientierten Bildung. Daneben sind aber auch die berufliche Bildung, die allgemeine Bildung und die soziale Bildung zu fördern.

In diesem Zusammenhang stellte er im Vergleich zu anderen Bundesländern fest, dass Niedersachsen trotz einer Einsparsumme von 14 Mio DM immer noch positiv abschneidet. Danach werden sich die Ausgaben/Einwohner im Haushaltsjahr 2002 auf voraussichtlich 11,41 DM beziffern. Im Vergleich dazu beträgt die entsprechende Relation in Baden Württemberg 3,46 DM. (Anmerkung der Redaktion: Dieser Vergleich ist wegen unterschiedlicher Bezugsgrößen infrage zu stellen).

Minister Oppermann stellte das ge-

plante EBG in den bereits bekannten Grundstrukturen vor:

- ◆ Kommunalisierung der Volkshochschulen,
- ◆ Finanzierung des Landes im wesentlichen über Bildungsangebote der gemeinwohlorientierten Bildung. Daneben soll ein Sockelbetrag gewährt werden.
- ◆ Budgetierung (1 Budget),
- ◆ Fusionsanreize (mit Hinblick auf die mögliche Reduzierung der Heimvolkshochschulen,
- ◆ Wegfall der Tarifgebundenheit,
- ◆ Wegfall bestimmter einschränkender Regularien, wie beispielsweise Landeskinderklausel, Teilnehmertage und Drittmittel.

Das neue EBG wird nach Auffassung von Minister Oppermann die Wettbewerbsfähigkeit der Einrichtungen der Erwachsenenbildung stärken.

Ausdrücklich sprach er sich für den Qualitätserhalt in der Erwachsenenbildung aus. Dies kann erreicht werden durch:

- ◆ qualitative und quantitative Erhebungen auf der Grundlage konkreter Termine,
- ◆ Mitarbeiterfortbildung.

Oppermann stellte die Zusammenarbeit der Fraktionen in Aussicht und bedankte sich für die bisherige Zusammenarbeit mit dem Niedersächsischen Bund und dem Landesausschuss.

Katrin Trost, Sprecherin der CDU-Fraktion für die Erwachsenenbildung,

wies auf die durch nichts zu rechtfertigende kurze Lebensdauer des bestehenden EBG's hin. Ihres Erachtens gab es keine Notwendigkeit, das 96`er Gesetz außer Kraft zu setzen. Die Außerkraftsetzung des bestehenden EBG`s durch Haushaltsbegleitgesetz 1999 ohne bereits alternativ einen Entwurf für ein neues Gesetz vorlegen zu können, hatte ihres Erachtens nach „handstreichartigen“ Charakter.

Gleichwohl hatte die CDU bereits im Dezember 1998 Kontakt zur SPD aufgenommen, um die in der Erwachsenenbildung bisher geübte Praxis der fraktionsübergreifenden Zusammenarbeit und Abstimmung fortzusetzen. Erst im April 1999 ist die SPD auf das Bemühen der CDU zur Zusammenarbeit eingegangen. Die CDU-Fraktion hatte am 02.03.1999 einen Entschließungsantrag zur Erwachsenenbildung in die Beratungen des Landtages eingebracht.

Trost berücksichtigte in ihren Worten insbesondere die folgenden Punkte:

- ◆ Subsidiarität und Pluralität der Bildungseinrichtungen,
- ◆ Vermeidung von Sonderopfern bestimmter Einrichtungen oder Gruppierungen,
- ◆ bedarfsgerechtes, flächendeckendes Angebot,
- ◆ keine Vernachlässigung des ländlichen Raumes,
- ◆ ökonomische Aspekte.

Trost verwies in diesem Zusammenhang auf die bekannte „Fusionsliebe“





des Ministers Oppermann. Die Einbringung eines Gesetzentwurfes in das Juli-Plenum wäre nach ihrer Meinung zeitlich geeignet, um die Zeit für weitere Abstimmungen (fraktionsübergreifend) nutzen zu können.

Wolfgang Wulf (SPD) wiederholte die Gründe für die Notwendigkeit des Erlasses eines neuen Gesetzes:

- ◆ höherer Handlungsspielraum für die Bildungseinrichtungen,
- ◆ Abbau von Verwaltungstätigkeiten
- ◆ Einsparungseffekte
- ◆ stärkere Berücksichtigung bestimmter Bildungsangebote, wie der gemeinwohlorientierten Bildung.

Obwohl die bisherigen Vorgespräche und Planungen noch kein nennenswertes Ergebnis gebracht haben, hält er an dem beabsichtigten Zeitplan zur Einbringung und Verabschiedung des Gesetzes fest. Ausdrücklich betonte er, dass eine Versäulung der Heimvolkshochschulen nicht mehr angedacht wird.

Brigitte Litfin von den Grünen stellte in ihrem Redebeitrag einzelne Passagen der Vorredner heraus, um diese unter die politischen Aspekte der Grünen zu subsumieren.

Die Einflussnahme des Landes auf die Einrichtungen der Erwachsenenbildung wäre ihres Erachtens sinnvollerweise zu reduzieren. Die Träger sollten eine größtmögliche Freiheit bei der Auswahl von Kooperationspartnern haben. Beispielsweise sollte es auch möglich sein, dass Volkshochschulen mit soziokulturellen Zentren oder mit der Landeszentrale für politischen Bildung Veranstaltungen anbieten. Das Land müßte

auch hier finanzielle Unterstützung leisten.

Die Ausführungen des Ministers Oppermann zur Wettbewerbsfähigkeit der Bildungseinrichtungen waren nach Auffassung von Litfin mißverständlich.

Die Anzahl der Heimvolkshochschulen sollte beibehalten werden. Auch hier gilt der Grundsatz der Angebotsfreiheit. Gegebenenfalls müßten die Heimvolkshochschulen ihre Bildungsangebote überdenken. Vom Land sollte dabei nur das finanziert werden, was im Landesinteresse liegt. Ein Gewinn durch Fusionierungen mochte sie nicht sehen.

Auch in ihren Ausführungen wurde eine Stärkung des ländlichen Raumes betont. Weiter sollte es künftig nur ein Budget (Finanzhilfe und Personalkostenzuschuss) geben. Der Katalog der



gemeinwohlorientierten Bildung müßte im Gesetz wasserdicht verankert werden, um möglichen Mißbrauch zu verhindern.

Abschließend wies sie darauf hin, dass die Grünen für den Doppelhaushalt einen Alternativvorschlag mit Deckungszusage unter Beibehaltung der alten Ansätze unterbreitet hatten - leider erfolglos.

Im Anschluss an die Kurzreferate wurden in Kleingruppen weiter die Positionen ausgetauscht.

Der Modellversuch Finanzautonomie der Carl von Ossietzky Universität Oldenburg

INA GRIEB, YORK HENER*

An der Carl von Ossietzky Universität Oldenburg wurde am 01.01.1995 der Haushalt „umgestellt“, von der Kameralistik auf einen Globalhaushalt.

Heute wissen es die meisten in der Hochschule, dass damit auch die Stunde für ein neues Zeitalter geschlagen hat. Niedersachsen hat den wohl weitestgehenden Versuch einer Finanzautonomie begonnen, in dem an drei Hochschulen - neben der Universität Oldenburg die TU Clausthal und die FH Osnabrück - modellhaft die Hochschule als Landesbetrieb im Sinne der Landeshaushaltsordnung organisiert wird. Dies bedeutet in der Praxis, dass statt eines kameralen Haushalts- ein Wirtschaftsplan erstellt wird, der sich aus dem Erfolgsplan (für die Einnahmen und Ausgaben) und dem Finanzplan (für die Investitionen) zusammensetzt und der sich nicht mehr nach Einnahmen und Ausgaben, sondern nach Erträgen und Aufwendungen gliedert. Nicht nur die Begrifflichkeit, sondern das ganze System ist auf eine kaufmännische Buchführung umgestellt worden.

Zielsetzungen des niedersächsischen Modellversuchs sind ähnlich wie an anderen Hochschulen und Ländern

- die höhere Eigenverantwortung für Personal, Finanzen, Ausstattung,
- der flexiblere Einsatz der Mittel,
- erweiterte dezentrale Entscheidungsspielräume,

- schnellere Reaktionsfähigkeit auf Mängel,
- höhere Effizienz und Effektivität.
Wesentliche Merkmale dieses Modells sind folgende Faktoren:

1. Völlige Deckungsfähigkeit von Personal- und Sachmitteln.
2. Aufhebung der Jährlichkeit. Die Hochschule kann Rücklagen oder Rückstellungen bilden für die folgenden Jahre, was das Dezemberfieber eindämmt.
3. Einnahmen dürfen erzielt werden, die auch im eigenen Haushalt verbleiben. Bisher waren Einnahmen gutgeschrieben worden, aber mit den Ausgaben so verrechnet, dass keine Stimulans für die Erzielung weiterer Einnahmen gegeben ist.

Die oben genannten Zielvorstellungen sind staatliche Ziele. Sie sind zwar einvernehmlich mit den Hochschulen abgestimmt, aber sie lassen sich auch als die Geschäftsgrundlage für die Verlagerung von Zuständigkeiten von oben nach unten, also vom Staat auf die Hochschulen, bezeichnen. Der Staat, hier gemeint als Exekutive und Legislative, verlangt im Gegenzug eine höhere Transparenz, die auf die Umsetzung der gewollten Zielsetzungen hinweisen. Schon um diese Transparenz zu gewährleisten und um eigene Zielsetzungen zu kontrollieren, braucht die Hochschule ein Controlling.

Doch über welche finanziellen Mittel kann die Universität frei verfügen? 80 % des Etats sind Personalausgaben, ca. 15 % festgelegt durch Sach- und Betriebskosten, das heißt weniger als 5 % des Etats ist disponibel. Hinzu kommen die Sparauflagen der letzten Jahre, so dass der Spielraum sehr eng ist, das Anreizsystem aus Mangel an Masse wenig zum Tragen kommt. Der Erfolg hängt also davon ab, dass die Aufgaben mit weniger Personal und gleicher Qualität erledigt werden müssen und auch Betriebsmittel (z. B. Energie) zur Einsparung führen müssen. Eine Steuerung durch Leistungsindikatoren ist unerlässlich. Dies erfolgt zur Zeit bereits in ersten Schritten. Die Einführung der leistungsgebundenen Mittelvergabe verändert einhergehend mit den Zielen der Verwaltungsreform das universitäre Selbstverständnis. Die Diskussion über Vor- und Nachteil der Budgetierung ist jedoch beendet, in Zukunft werden alle Hochschulen budgetiert.



*Prof. Dr. Grieb ist Leiterin des Zentrums für wissenschaftliche Weiterbildung der Carl-von-Ossietzky Universität Oldenburg, York Hener ist Dezernent im Dezernat 5 der Carl-von-Ossietzky Universität Oldenburg.

Positionen zur Weiterbildung

Eine Zusammenfassung aus DIE-Zeitschrift für Erwachsenenbildung 1/99

NORBERT VOß*

Kurz vor der Bundestagswahl im letzten Jahr bat die Redaktion der DIE bildungspolitische Experten zu einer Stellungnahme zu den Perspektiven der Weiterbildung. Es handelt sich bei dem Kreis der Befragten u.a. um Bildungspolitiker, Wissenschaftler, Vertreter der Gewerkschaften, der Wirtschaft und anderer Verbände.

Gefragt wurde nach der gesellschaftlichen Rolle der Weiterbildung in den nächsten zehn Jahren, dem Innovationsbedarf, den Aufgaben der Weiterbildungspolitik und den größten Problemen bei der politischen Gestaltung. Selbstverständlich können hier nicht alle Beiträge und Positionen skizziert werden.

Versucht man aber den verschiedenen Stellungnahmen neue Trends zu entnehmen, so sind diese nur ansatzweise erkennbar. Im wesentlichen werden die Themen der Weiterbildungsdiskussion der letzten Jahre aufgegriffen. Dazu gehören u.a. die Debatte über die Rolle von Markt und Staat in der Weiterbildung und die Überlegungen zum selbstfinanzierten und selbstgesteuerten Lernen. Auffallend ist, daß Finanzierungsfragen kaum angesprochen werden. Gemeinsam ist fast allen Aussagen das Bekenntnis zur großen Bedeutung der Weiterbildung für die Entwicklung von Wirtschaft und Gesellschaft. Vorherrschend ist dabei der funktionale Bezug von Weiterbildung auf den Wandel in der Berufswelt.

So plädieren Werner Lensing, CDU-MdB, und Dr. Karlheinz Guttmacher,

FDP-MdB, für eine engere Verzahnung von beruflicher Weiterbildung und betrieblichen Anforderungen. Für Lensing erfordern die Notwendigkeiten lebensbegleitenden Lernens und die Möglichkeiten multimedial gestützten Lernens eine Abkehr von überkommenen lernorganisatorischen Vorstellungen wie zertifizierten Kursen oder den Bildungsurlaub. Damit wird die Verantwortung des Einzelnen und eine Zurückhaltung des Staates postuliert. Ein Motiv, das auch von Dieter Hundt, dem Präsidenten der Bundesvereinigung der Arbeitgeberverbände, in seinem Beitrag formuliert wird.

Antje Hermenau, Bündnis 90/Die Grünen, kritisiert dagegen die mögliche Einschränkung eines Bürgerrechts auf Bildung, wenn in der Weiterbildung die Vorgaben betrieblicher Personalentwicklung vorherrschen. Sie fordert die Orientierung von Berufsausbildung und Weiterbildung an einem neuen Menschenbild, das die Persönlichkeit des Einzelnen in den Mittelpunkt rückt und auf seine Entwicklungsmöglichkeiten vertraut

Edelgard Bulmahn (hier noch als Vertreterin der SPD-Fraktion) und Eva Maria Stange, GEW, heben u.a. die Bedeutung der Weiterbildung zum Abbau der Arbeitslosigkeit hervor und erklären ihre Bereitschaft sich an einem Bündnis für Arbeit und Ausbildung zu beteiligen, in dem auch Schritte zur Modernisierung der Weiterbildung vereinbart werden könnten.

Eine konkrete Forderung kommt in diesem Zusammenhang von Marita Böttcher, PDS-Fraktion; sie fordert in ihrem Beitrag einen Rechtsanspruch auf Weiterbildung für Arbeitslose.

Schon seit einigen Jahren wird vor allem in der SPD die Forderung nach ei-

nem Bundesrahmengesetz zur Weiterbildung erhoben, um insbesondere Standards in der beruflichen Weiterbildung zu setzen. Bulmahn, Stange, aber auch Rita Süßmuth, als Vorsitzende des Volkshochschulverbandes, plädieren in ihren Positionen für eine Verabschiedung entsprechender Regelungen. Es ist also zu erwarten, daß in dieser Legislaturperiode ein derartiges Vorhaben gestartet wird.

Bildungsforscher wie Prof. Faulstich, Universität Hamburg, und Prof. Nuisli, Universität Marburg, legen den Akzent u.a. auf mehr Durchlässigkeit im Bildungssystem insgesamt. Dies bezieht sich auf eine engere Verzahnung von allgemeiner Bildung und Weiterbildung, eine größere Durchlässigkeit, und insbesondere Faulstich plädiert für eine Bildung von Lernzeitkonten und job-rotation-Modellen, die den zeitlich befristeten Ausstieg aus der Arbeitswelt erleichtern.

Positionen, die Weiterbildung als ein individuelles Recht sui generis formulieren und nicht instrumentell begründen, kommen in den einzelnen Beiträgen kaum zum Tragen. Sie scheinen angesichts der Krise der öffentlichen Haushalte nicht zeitgemäß zu sein. Dazu gehört, daß die politische Dimension von Weiterbildung bei vielen Positionen zwar impliziert ist, aber sie wird vielfach eben nur angedeutet. Ebenso fehlen fast durchgängig deutliche Aussagen zur Politischen Bildung. Bei Prof. Wiltrud Gieseke, Humboldt Universität Berlin, wird dieser Zusammenhang benannt, wenn sie für eine allgemeine Hebung des Bildungsniveaus durch Weiterbildung eintritt, zu deren Ziel gehören sollte „eine zivilisierte Kultur zu unterstützen, in der das Ziel nicht alle Mittel heiligt und Rücksichtslosigkeit nicht mit Selbstbewußtsein und Leistungsverhalten verwechselt wird“.

* Pädagogischer Mitarbeiter von ARBEIT UND LEBEN Niedersachsen e.V.

Bildungsarbeit mit Benachteiligten im Bildungswerk Cadenberge

JÖRG MATZEN

1. Das Berufsbildungswerk Cadenberge e.V.

Das Berufsbildungswerk Cadenberge e.V. hat sich im Laufe von mehr als 15 Jahren als eine der größten Bildungs- und Fortbildungseinrichtungen im Elbe-Weser-Dreieck etabliert.

1983 wurde das Berufsbildungswerk Cadenberge e.V. als „Jugendwerkstatt“ mit zunächst fünf Mitarbeitern auf Initiative des Kirchenkreises Land Hadeln in Cadenberge gegründet.

Heute verfügt das Berufsbildungswerk Cadenberge e.V. an den Standorten Cadenberge und Cuxhaven über Ausbildungswerkstätten für die Berufe Friseur/in, Gas- und Wasserinstallateur/in, Maler/in, Maurer/in, Metallbauer/in und Hauswirtschafter/in, Dienstleistungsbereiche, sowie über Schulungs- und Verwaltungsgebäude und beschäftigt 46 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter.

Jährlich führen wir für etwa 700 Menschen Bildungs- und Qualifizierungsmaßnahmen für Jugendliche und Erwachsene von unterschiedlicher Dauer und mit verschiedenen Inhalten in enger Zusammenarbeit mit der evangelischen Erwachsenenbildung durch.

2. Rahmenbedingungen und Struktur des Berufsbildungswerkes Cadenberge e. V.

Die Rahmenbedingungen des Berufsbildungswerkes sind durch eine enge Kooperation mit dem Arbeitsamt Stade geprägt. Das Arbeitsamt finanziert alle Bildungs- und Qualifizierungsmaßnahmen und vermittelt die Teilnehmer an unsere Einrichtung. Dafür wird vom Berufsbildungswerk ein hoher Qualitätsstandard der Arbeit geboten.

Die Bildungsziele, Fortschritte und Hilfsmaßnahmen sind jederzeit transparent und überprüfbar. Interne und externe Evaluation sichern Qualität und Weiterentwicklung der Maßnahmenkonzepte.

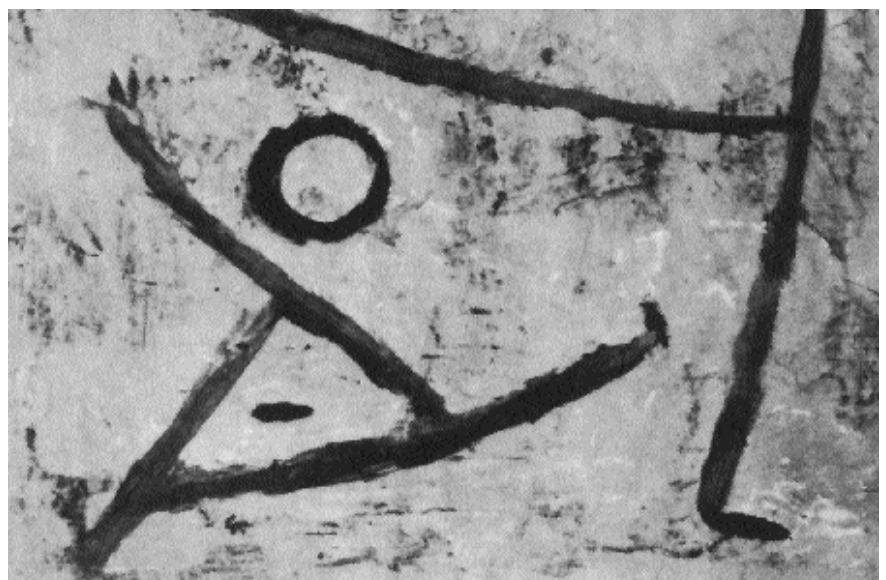
Die Struktur der Arbeit im Berufsbildungswerk wird maßgeblich durch das zugewiesene Klientel und dessen Bedarf an spezieller Unterstützung bestimmt. Es handelt sich hier um Jugendliche, junge Erwachsene und Langzeitarbeitslose, die aufgrund von schulischen oder beruflichen Defiziten, Motivationsmangel, ihrem Arbeitsverhalten, ihrer Nationalität oder auch Schwierigkeiten in ihrem sozialen Umfeld auf dem freien Arbeitsmarkt benachteiligt sind.

3. Maßnahmenangebot im Berufsbildungswerk Cadenberge e.V.

Das Berufsbildungswerk bietet reine Schulungsmaßnahmen und Maßnahmen mit einem Anteil praktischer Arbeitserprobung und -qualifizierung in den vorhandenen Werkstätten an.

Zu den Schulungsmaßnahmen gehören:

- ◆ AbH, ausbildungsbegleitende Hilfen zur Unterstützung von betrieblicher Ausbildung
- ◆ Deutsch für Aussiedler 6-monatiger Deutsch Sprachlehrgang für Aussiedler aus Rußland und Polen
- ◆ Trainingsmaßnahmen Maßnahmen der Arbeitsvermittlung nach §§ 48 - 52 SGB III
- ◆ BPF, Berufspraktische Fortbildung Jugendlicher oder Erwachsener
- ◆ UbH, umschulungsbegleitende Hilfen, Nachhilfeunterricht und sozialpädagogische Betreuung
- ◆ Trainingsmaßnahmen für das „Sofortprogramm der Bundesregierung“,
- ◆ 3-monatige Vorbereitung auf eine anschließende Berufsausbildung oder Arbeitsaufnahme mit sozialpädagogischer Begleitung



* Leiter der Ev. Heimvolkshochschule Bad Bederkesa - Sprengelzentrum

Zu den werkstattbezogenen Maßnahmen gehören:

- ◆ BBE, Lehrgang zur Verbesserung beruflicher Bildungs- und Eingliederungschancen. Intensive Unterstützung noch nicht ausbildungsfähiger Jugendlicher
- ◆ TIP testen, informieren und probieren, einmonatiger Lehrgang zur Berufsfindung
- ◆ Qualifizierungs-ABM aus dem Sofortprogramm der Bundesregierung, fachliche Qualifizierung mit sozialpädagogischer Begleitung in einer Arbeitsbeschaffungsmaßnahme (ABM)
- ◆ BüE, Berufsausbildung in einer außerbetrieblichen Einrichtung im Rahmen des Benachteiligtenprogramms.

4. Die Bildungsarbeit mit „Benachteiligten“ im Berufsbildungswerk Cadenberge e.V.

Das Ziel der Bildungsarbeit im Berufsbildungswerk ist es, dem benachteiligten Personenkreis die Integration in den ersten Arbeitsmarkt zu ermöglichen.

Ein Förderplan, der gemeinsam mit den Teilnehmern gleich am Anfang einer Maßnahme erstellt wird, trägt dazu bei, individuell auf alle Schwierigkeiten eingehen zu können.

Die Reflektion der Ergebnisse mit den Teilnehmern, die Fortschreibung und ggf. Veränderung des Förderplans sichern die eigenverantwortliche Beteiligung und den Erfolg der Förderung und Qualifizierung.

Einen relevanten Anteil an der Qualitätssicherung hat die Teamarbeit der Mitarbeiter/Innen.

Hand in Hand arbeiten Meister, Pädagogen und Sozialpädagogen zusammen, um eine ganzheitliche Förderung zu gewährleisten. Während die Meister fachpraktische Kenntnisse vermitteln, unterstützen die Pädagogen dabei, Defizite aufzuarbeiten und den Wissensstand zu erweitern. Die Sozialpädagogen fördern Handlungsstrategien zur Beseitigung der Lernhemmnisse, die aus dem sozialen Umfeld oder dem persönlichen Bereich kommen können. Dabei wird der Kompetenzansatz vertreten, der die Stärken in den Mittelpunkt rückt und durch Hilfe zur Selbsthilfe dazu beiträgt, Schwächen zu beseitigen.

In vielen Maßnahmen sind Betriebspraktika zur besseren Vermittlung in eine Arbeitsstelle vorgesehen. Dabei ist der gute Kontakt der Mitarbeiter zu den Betrieben der Region für das Gelingen und den positiven Verlauf dieser Maßnahmen von großer Bedeutung.

Das Praktikum gibt den Teilnehmern die Möglichkeit Schlüsselqualifikationen, die sie im Berufsbildungswerk erlernt haben, unter realen Bedingungen in allen Bereichen der Beschäftigung zu erproben und Erfahrungen zu sammeln. Kontinuierliche sozialpädagogische Begleitung der Praktikanten und Gespräche über den Praktikumsverlauf mit den Praktikumsbetrieben sollen die Eingliederung erleichtern.

Politische Bildung - Angebote für Menschen mit einer geistigen Behinderung

BERNWARD RÜMKER*

Dort wo die Erwachsenenbildung sich nicht auf die reine Wissensvermittlung beschränkt, wo sie lebens- und gemeinwohlorientiert - auch im Sinne des Niedersächsischen Erwachsenenbildungsgesetzes - arbeitet, wird sie auch zur Chance für die Benachteiligten in unserer Gesellschaft.

Die Ländliche Erwachsenenbildung in Niedersachsen e. V. (LEB) führt im Rahmen ihrer gruppen- und vereinsbezogenen Arbeitsweise seit Jahren Bildungsmaßnahmen in sozialen Brennpunkten und für sozial Benachteiligte durch, so auch für Menschen mit geistiger Behinderung.

Unter Berücksichtigung ihrer jeweiligen Lebenssituation sollen Bildungsveranstaltungen für Behinderte, deren Selbstbewusstsein und Selbständigkeit stärken, die Integration fördern. Dazu gehört auch die Einbeziehung des politischen Umfeldes als mitbestimmender Faktor im Lebensalltag der Menschen. An zwei, bereits mehrfach in der Praxis erprobten Themenfeldern wollen wir die Bedeutung politischer Bildung für Menschen mit geistiger Behinderung herausstellen:

1. Vorbereitung auf politische Wahlen

Diese Veranstaltung besteht aus vier Einheiten (8-12 UStd.). Die Teilnehmer

werden auf politische Wahlen auf kommunal-, landes- oder bundespolitischer Ebene vorbereitet. Die selbständige Entscheidung soll durch Informationen und Reflexionen über die Parteien und deren Programme gefördert werden.

Mögliche Inhalte:

- Funktion des Parlaments
- Wer wird Kandidat?
- Die Parteien, ihre Programme und Kandidaten
- Der Wahlvorgang und der Stimmzettel
- Reflexion über eigene Wünsche an die Politik

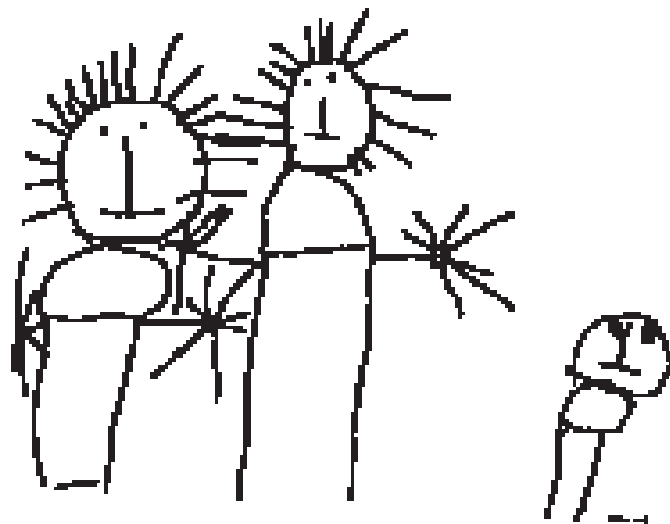
Viele der Teilnehmer müssen sich zunächst damit befassen, dass sie selber frei wählen dürfen und das auch ihre Stimme zählt. Diese Maßnahme bietet vielen geistig Behinderten die Chance, die eigene Meinung zu finden, auszudrücken und zu fundieren. So fördert sie die Selbständigkeit und verringert die

oft auch inhaltliche Abhängigkeit von Angehörigen.

Methodisch ist es wichtig, so praktisch wie möglich zu arbeiten. Die Verwendung von Wahlplakaten ist zur Verdeutlichung der Unterschiede von Parteien, deren Kandidaten und Programmen, sehr hilfreich. Auch ist es erforderlich, anhand von Wahlzettelmustern den Wahlvorgang zu erörtern.

Wichtig bei diesen Kursen ist eine Nachbesprechung der Wahl. Hierbei werden anhand von Zeitungen und Videoaufzeichnungen die Wahlergebnisse besprochen und offene Fragen geklärt.

Viele der Teilnehmer formulieren bei der Vorstellung der Parteien ihre eigene Kritik und ihre eigenen Ansprüche. Diese werden gesammelt, um im Verlauf des Seminars auf die Bedürfnisse der Teilnehmer zurückkommen zu können. Für die Emanzipation und die Förderung der Identität der behinderten Menschen ist eine solche Maßnahme ein sehr gutes Beispiel.



* pädagogischer Mitarbeiter der Ländlichen Erwachsenenbildung in Osnabrück und selbst stark sehbehindert

2. Strukturen und Inhalte der Kommunalpolitik

Diese Veranstaltung stellt persönliche Lebenssituationen sowie die politischen Wünsche und Forderungen der Teilnehmer in den Vordergrund. Auch dieser Kurs besteht aus vier Einheiten (8-12 UStd.).

Thema: „Politik - was geht mich das an?“

Zu Beginn lohnt es sich mit den Teilnehmern alle Institutionen und Funktionen einer Gemeinde zu sammeln und auf ein Plakat zu zeichnen. Die Aufgaben der Einrichtungen (Post, Bank, Polizei, Rathaus, Arbeitsamt etc.) werden durch einen Dialog und das Eintragen auf dem Plakat verdeutlicht. Anschließend können dann Querverbindungen zwischen den einzelnen Institutionen erläutert werden. Es wird sehr schnell klar, welche dieser Institutionen für die Kursteilnehmer wichtig sind.

Was bedeutet das Sozialamt für mich?

Welches Ratsmitglied wohnt in meiner Nähe?

Wenn den Teilnehmern die Struktur einer politischen Gemeinde auf diese Weise präsent ist, werden sie sehr schnell ihre eigenen politischen Wünsche in den Mittelpunkt stellen.

Mögliche Themen:

- Ist die Gemeinde behindertengerecht?
- Selbständiges Wohnen
- Situationen am Arbeitsplatz
- Die finanzielle Situation der Betroffenen

Alle Themen, die auf den Tisch kommen, werden diskutiert. Es wird anschließend eine Strategie entwickelt, um die Wünsche an die Öffentlichkeit bringen und eventuell umzusetzen.

Ein „krönender Abschluss“ eines solchen Kurses kann ein Gespräch mit dem örtlichen Bürgermeister sein, bei dem die behinderten Menschen ihre Wünsche äußern können. Ein solches Gespräch bedarf allerdings einer intensiven Vorbereitung, bei der schon Fragen vorformuliert werden. Für einen Kommunalpolitiker stellt die intensive

Auseinandersetzung mit den politischen Forderungen geistig behinderter Menschen oft eine Herausforderung dar. Sie nehmen sie aber in der Regel gerne wahr. Den Kursteilnehmern zeigt diese Veranstaltung, dass es sehr wohl lohnt, sich politisch zu engagieren und zu äußern.

Bei der Durchführung der Veranstaltungen zeigte sich auch, dass diese nicht nur positive Auswirkungen für die behinderten Menschen selbst haben, sondern immer auch Rückkopplung sind und so Anstöße und Chancen für die Bildungsarbeit generell bedeuten.



Berufliche Weiterbildungspolitik in Ostfriesland

Aus der Sicht von Weiterbildungsträgern und Betrieben

KATRIN BÜCHTER*

Auf der Basis der Befunde zweier Forschungsprojekte¹ des Instituts für Arbeitsmarktforschung und Jugendberufshilfe (IAJ) Oldenburg wird im folgenden Beitrag die Situation beruflicher Weiterbildung in der nordwestlichen Region Niedersachsens - Ostfriesland² - einmal aus der Sicht von Weiterbildungsträgern und zum anderen aus der Sicht von Betrieben dargestellt. Im Vordergrund hierbei steht die Frage nach Möglichkeiten und Grenzen der Kooperation in der regionalen Weiterbildung.

1. Ostfriesland im Profil

Berufliche Weiterbildung in einer Region ist nicht unabhängig zu sehen vom regionalen sozioökonomischen Kontext. Dieser prägt spezifische Bedarfe und Strukturen in der Weiterbildung maßgeblich mit.

Ostfriesland zählt zu den Regionen mit den gravierendsten Problemen im Bundesgebiet. Die periphere Lage in Niedersachsen sowie der ländliche Charakter sind Hauptursachen für die wirtschaftliche Benachteiligung und hohe Arbeitslosigkeit dieser Region. Hinsichtlich der demographischen Entwicklung

zeigt sich in Ostfriesland eine Zunahme der älteren, nicht mehr erwerbstätigen Bevölkerung bei gleichzeitig relativem Rückgang der in den nächsten Jahren eintretenden Jugendlichen. Neben einem negativen Wanderungssaldo der 18-25jährigen nimmt die Zahl der im Erwerbsleben als besonders produktiv eingeschätzten Altersgruppe der 18-45jährigen ab. Diese Entwicklung kann einmal als Indikator für vergleichsweise geringe regionale Erwerbschancen angesehen werden. Sie trägt aber - trotz ihres Entspannungseffektes auf dem Arbeitsmarkt - auch gleichzeitig zu einer Verringerung des Angebots an qualifizierten Arbeitskräften auf dem regionalen Arbeitsmarkt bei. Die Qualifikationsstruktur der Beschäftigten in Ostfriesland weist eine Entwicklung zu mehr Qualifikationen mittlerer Ebene auf. Höhere Qualifikationen sind vergleichsweise weniger vorhanden als im niedersächsischen Durchschnitt. Die Ausbildungsquote in Betrieben nimmt im Vergleich zu früheren Jahren erheblich ab.

Insgesamt drängen die wirtschaftliche, arbeitsmarktpolitische Situation sowie die Qualifikationsstruktur in Ostfriesland auf weitere strukturpolitische Anpassungshilfen und eine aktive Qualifizierungspolitik.

2. Entwicklung beruflicher Weiterbildung seit den 70er Jahren

Nachdem die Erwachsenenbildungslandschaft in Ostfriesland in der Zeit nach dem zweiten Weltkrieg vergleichsweise übersichtlich war und ihren Schwerpunkt eindeutig im politischen und kulturellen Bereich hatte, fand eine Ausweitung der beruflichen Weiterbildung erst in den 70er Jahren statt. Zu dieser Zeit wurden die Volkshochschulen Aurich, Emden, Norden und Wittmund gegründet. Wenn auch zunächst

noch eher am Rande, so waren die Volkshochschulen von Beginn an in der beruflichen Weiterbildung aktiv. Ergänzt wurde ihr berufliches Weiterbildungsangebot durch das der Kammern, die berufsbezogene Aufbaukurse oder Lehrgänge (wie z.B. Meisterqualifizierung) anboten.

Gegen Ende der 70er Jahre begann sich der ostfriesische Weiterbildungsmarkt allmählich auszuweiten. Die Zahlen der Nachfragen und Teilnahmen in der beruflichen Weiterbildung stiegen insgesamt bundesweit kontinuierlich an, und Weiterbildung wurde zunehmend als arbeitsmarktpolitisches Instrument funktionalisiert. In Ostfriesland etablierten sich kleinere, gemeinnützige, kommerzielle Träger und Bildungsinstitute mit beruflichen Qualifizierungsangeboten, und auch die Volkshochschulen erkannten, daß sie sich offensiver der beruflichen Weiterbildung zuwenden mußten. Die bereits seit den 60er Jahren zunehmende Arbeitslosigkeit in Ostfriesland und die veränderte Qualifikationsnachfrage - bedingt durch die strukturellen Umbrüche im Schiffbau und in der Landwirtschaft - waren nun Gründe dafür, daß zahlreiche AFG-geförderte Maßnahmen durchgeführt wurden.

Bedingt durch die Einführung der Datentechnik im kaufmännischen Bereich und die Einführung prozeßgesteuerter Maschinen in der Fertigung einiger Betriebe hat es Anfang der 80er Jahre eine wesentliche Veränderung hinsichtlich der Inhalte in der beruflichen Bildung gegeben. Angesichts des Mangels an entsprechend qualifizierten Fachkräften forderten Betriebe Arbeitsämter und Bildungsträger dazu auf, Beschäftigte und Arbeitslose zu qualifizieren.

Die Jugendberufshilfe gehört inzwischen zu einem wichtigen Bestandteil

* Dr. Büchter, Institut für Arbeitsmarktforschung und Jugendberufshilfe in Oldenburg; z.Zt. am Institut für Berufs- und Wirtschaftspädagogik an der Universität Hamburg

der beruflichen Weiterbildung Ostfrieslands. Im Rahmen des Benachteiligtenprogramms des Bundes führen insbesondere Volkshochschulen unterschiedlich konzipierte, pädagogisch betreute Jugendprojekte zur Verbesserung der Integrationschancen durch. Auf der Basis der Berufsbildungsförderung durch die Bundesanstalt für Arbeit wird eine Vielzahl an berufsvorbereitenden Maßnahmen angeboten, die sich grob in Informationslehrgänge, Grundausbildungslehrgänge, Förderlehrgänge, Lehrgänge zur Verbesserung beruflicher Bildungs- und Eingliederungschancen unterteilen lassen.

Einige Weiterbildungsträger bieten Maßnahmen an, die eine größere Nähe zur Ausbildung aufweisen und nicht, wie das klassische Weiterbildungsverständnis nahelegt, an eine abgeschlossene Bildungsphase anknüpfen. Seit den 80er Jahren ist die außerbetriebliche Berufsausbildung ein Bestandteil des beruflichen Bildungsangebots vor allem von traditionellen Weiterbildungsträgern wie Volkshochschulen.

Neben der beruflichen Weiterbildung im klassischen Sinne und der Jugendberufshilfe läßt sich seit spätestens Anfang der 90er Jahre eine Intensivierung der Qualifizierung für die Zielgruppen Frauen und Aussiedler feststellen. Anfang der 90er Jahre hat die Koordinierungsstelle Frau und Beruf in Leer zu einer Ausdehnung frauenspezifischer Qualifizierungsmaßnahmen, wie z.B. Wiedereinstiegskurse, berufsspezifische Seminare sowie flankierende Maßnahmen für Frauen, die nach einer längeren Berufsunterbrechung eine Erwerbsmöglichkeit suchen, im Gesamtangebot der beruflichen Weiterbildung in Ostfriesland beigetragen. Das Angebot für Aussiedler konzentriert sich hauptsächlich auf berufsvorbereitende Maßnahmen zum Erwerb von Sprach- und Fachkompetenz und zur Berufsorientierung.

Als Folge der Finanzierung von Qualifizierungsmaßnahmen durch die Bundesanstalt für Arbeit aber auch durch den Europäischen Sozialfonds hat sich das Spektrum der Träger ausgedehnt. Nicht zu vernachlässigen ist in diesem Zusammenhang auch die Vereinigung beider deutschen Staaten, die seit dem

eine Welle von Existenzgründungen auf dem beruflichen Bildungsmarkt ausgelöst und auch Anbieter in westdeutschen Regionen inspiriert hat, sich in der beruflichen Weiterbildung zu betätigen.

Trotz der gestiegenen Zahl an Weiterbildungsträgern im Laufe der letzten Jahre gehören die Volkshochschulen zu den Hauptanbietern in der beruflichen Weiterbildung. Sie verfügen über ausgebauten Infrastrukturen und systematische Programme. Kammern und kleinere betriebsnahe kommerzielle Träger ergänzen mit speziellen beruflichen Angeboten das Gesamtprogramm in der beruflichen Weiterbildung.

3. Weiterbildungspolitik aus der Sicht der Träger

Die regionalen Arbeitsämter stellen für die Weiterbildungsträger wesentliche Kooperationspartner dar. Sie finanzieren einzelne Integrations- bzw. Fortbildungs- und Umschulungsprogrammen. Das Interesse der Arbeitsämter gilt vorrangig dem erfolgreichen Abschluß von einzelnen beruflichen Bildungsprojekten. Ihre Aufgabe im Bereich beruflicher Bildung besteht darin, Auftragsmaßnahmen (mit-)zuzukonzipieren. Hierzu loten sie Qualifikationsengpässe, Beschäftigungsmöglichkeiten, Teilnahmemotivationen von Arbeitslosen, Chancen ihrer sozialen Absicherung, Vermittlungs- und Qualifizierungswünsche von Unternehmen, Ausbildungskapazitäten der Träger aus. Sie organisieren Treffen, um Träger über die neuesten Entwicklungen zu informieren.

Die Kammern beziehen innerhalb der regionalen beruflichen Weiterbildung eine doppelte Rolle. Zum einen verfügen sie über eigene Berufsbildungsabteilungen oder Fortbildungszentren, gleichzeitig sind sie für andere Träger prüfende Institutionen. So gesehen ergibt sich aus der Sicht der Weiterbildungsträger ein ambivalentes Verhältnis zu den Kammern, das sich zwischen Konkurrenz und Abhängigkeit abspielt. Die Position der Kammern zur Situation und Entwicklung der beruflichen Weiterbildung in Ostfriesland wird von den Trägern insgesamt aber eher als defensiv bewertet. Aus ihrer Perspektive ist das Verhältnis zwischen ihnen und

den Kammern distanziert-sachlich. Vielfach weisen Träger auf die machtpolitische Position der Kammern in der Region hin. Diese lasse sie zusammen mit ihrem „Strukturkonservatismus“ und ihrer „Ordnungstreue“ als „harte Mauern“ erscheinen. Während bei innovativen Ideen von Trägern - beispielsweise hinsichtlich regionaler weiterbildungspolitischer Gestaltung bzw. Mitbestimmung der Träger bei der regionalen Wirtschaftspolitik oder hinsichtlich der außerbetrieblichen Ausbildung - Widerstände auf seiten der Kammern beklagt werden, werden auf der anderen Seite ihre Unterstützungsleistungen bei der Suche nach Praktikumsbetrieben positiv hervorgehoben.

Eine Kooperation zwischen Weiterbildungsträgern findet fast ausnahmslos zwischen homogenen Trägergruppen statt. Die AGOV - Arbeitsgemeinschaft ostfriesischer Volkshochschulen - ist wohl die einzige institutionalisierte Kooperation unter den Weiterbildungsträgern Ostfrieslands. Sie wurde in den 70er Jahren gegründet mit dem Ziel des gegenseitigen Austauschs über Angebotsentwicklung oder Teilnehmerpolitik sowie der gegenseitigen Abstimmung von Programmen. Im Grunde stellen aber für Weiterbildungsträger andere Anbieter eher Konkurrenten als Kooperationspartner dar. Die zunehmende Anzahl der Anbieter in der beruflichen Weiterbildung Ostfrieslands hat zu einer verschärften Wettbewerbssituation auf dem Weiterbildungsmarkt geführt, die nahezu vergleichbar ist mit der im privatwirtschaftlichen Bereich. Häufig kommt es nicht nur zu Überschneidungen von Kursangeboten, sondern auch zu einer Preiskonkurrenz. Diese Probleme manifestieren sich insbesondere dann, wenn es um die Vergabe von drittmittelfinanzierten Aufträgen durch die Bundesanstalt für Arbeit geht. Aufgrund von finanzierungspolitischen Einschränkungen seitens der Bundesanstalt für Arbeit und vorgegebenen Richtwerten des Landesarbeitsamtes sind die lokalen Arbeitsämter daran interessiert, Aufträge an Träger zu vergeben, die einerseits erfolversprechend, aber gleichzeitig möglichst kostengünstig arbeiten können. Kleinere Träger sind hinsichtlich ihrer Ressourcen und Kapazitäten weit-

aus schlechter ausgestattet als größere, etablierte Träger. Dies sowie das mitunter auch Fehlen an Erfahrungen oder betrieblichen Kontakten, auf die vor allem die alteingesessenen Träger in Ostfriesland zurückgreifen können, kann dazu führen, daß Qualifizierungsprojekte nicht bewilligt werden. In solchen Fällen bekommen diese Träger die Konkurrenz der „Großen“ deutlich zu spüren. Doch auch die etablierten Anbieter in der beruflichen Weiterbildung fühlen sich einem stärker werdenden Konkurrenzdruck ausgesetzt. Kleinere, kommerzielle oder gemeinnützige Träger verfügen zwar über weniger Kapazitäten und Erfahrungen, können aber aufgrund von geringeren Personalkosten, die sich vor allem auch aus der Vergabe von befristeten Honorarverträgen ergibt, andere Preisvorschläge machen. Öffentlich-rechtliche Träger sind tarifgebunden und haben deshalb oft weit höhere Personalkosten, wodurch insgesamt die Maßnahmekosten steigen.

In Zeiten finanzieller Restriktionen steigt der Konkurrenzdruck unter den Trägern enorm. Zurückgehende Finanzierungen bringen dann vor allem die drittmittelgebundenen Träger in existentielle Zwänge. Diese versuchen ihre Marktmacht zu sichern, indem sie bestimmte Angebotssegmente besetzen bzw. sich durch ein spezifisches Angebotsprofil auf dem Weiterbildungsmarkt hervorzutun versuchen.

Eine weitere Konkurrenz auf dem ostfriesischen Weiterbildungsmarkt stellen mittlerweile die Berufsschulen dar. Mit der Reformierung des niedersächsischen Schulgesetzes haben die Berufsschulen Freiräume zur Beteiligung am regionalen Weiterbildungsangebot erhalten. Sie können seitdem über die herkömmliche Pflichtschulung der Schüler hinaus in der beruflichen Zusatz- und Ergänzungsqualifizierung von Jugendlichen aktiv werden und werden somit in dem Bereich der Jugendberufshilfe als Konkurrenten ernst genommen.

Anregungen und Initiativen zur Kooperation unter den unterschiedlichen Trägern zur Abstimmung von Angeboten, zum Austausch von Ressourcen und Kapazitäten, zur gemeinsamen Entwicklung und Nutzung komplexer und umfassender Bildungskonzepte werden



kaum sichtbar. Die Sorge, daß durch eine Zusammenarbeit das eigene Handlungsfeld insbesondere der gut situierten Träger in der Region eingegrenzt werden könnte, hat ein größeres Gewicht als der Wunsch nach Kooperation.

Als defizitär wird von Seiten der Träger die Kooperation mit den Betrieben eingeschätzt. Während Großbetriebe in der Regel selber für die Qualifizierung ihres Personals sorgen können, sind Klein- und Mittelbetriebe im Falle von qualifikatorischen Engpässen aufgrund eigener Kapazitätendefizite auf externe Qualifizierungsmöglichkeiten angewiesen. Trotz dieser „Abhängigkeit“ beklagen die meisten Träger die Zurückhaltung von Betrieben bei der Inanspruchnahme von Kursen bzw. bei der Anregung von Maßnahmen. Während viele Träger auf der einen Seite ihr großes Engagement, auf Betriebe als potentielle Nachfrager zuzugehen, hervorheben, verweisen sie auf der anderen Seite auf die betriebliche Reserviertheit. Selbst „runde Tische“ mit Trägern und Betrieben oder Betriebsbefragungen zum Qualifikationsbedarf wären bislang langfristig nicht erfolgreich. Die daraufhin konzipierten Maßnahmen würden z.T. nicht einmal unbedingt beansprucht

werden. Punktuell, im Falle von akuten Qualifikationsengpässen, suchten Betriebe die Unterstützung regionaler Weiterbildungsträger und stimmten mit diesen entsprechende Maßnahmen ab. Kontinuierliche Kooperationen finden - falls überhaupt - eher im Zusammenhang mit Integrationsprojekten der Jugendberufshilfe statt, beispielsweise wenn es um die Vermittlung und Betreuung von Betriebspraktika geht. Einige etablierte Träger, die schon seit geraumer Zeit in diesem Bereich aktiv sind, haben zu bestimmten Betrieben eine feste „Kundenbindung“ aufgebaut. Darüber hinaus gibt es im Falle von betrieblichem Personalbedarf auch vereinzelte Nachfragen seitens einiger Betriebe nach potentiellen Auszubildenden oder Ausbildungsabsolventen. Allerdings beklagen Weiterbildungsträger auch, daß Betriebe die außerbetriebliche Berufsausbildung im Vergleich zur herkömmlichen betrieblichen Berufsausbildung als second best ansehen würden.

Insgesamt besteht bei vielen Trägern der Wunsch, von der Finanzierung durch die Arbeitsämter unabhängiger zu werden und eine stärkere aktivere Kooperation mit Betrieben einzugehen. Solange keine „Mitnahmeeffekte“ zu erwarten

wären, so einige Träger, wäre die betriebliche Bereitschaft, sich mit Qualifizierungsfragen auseinanderzusetzen und in dieser Hinsicht aktiv zu werden, äußerst dürftig. Dies ist nach Ansicht vieler Träger verwunderlich, da es sich bei den ostfriesischen Betrieben zum überwiegenden Teil um Klein- und Mittelbetriebe handele, die aufgrund des Fehlens eigener Qualifizierungsmöglichkeiten doch auf ein gute regionale Ausstattung mit Qualifizierungsangeboten angewiesen sein müßten, um Qualifikationspotentiale ihrer Beschäftigten zu nutzen bzw. zu erweitern.

4. Weiterbildungspolitik aus der Sicht von Betrieben

Das von Weiterbildungsträgern kritisierte mangelnde Interesse und Engagement von Betrieben in der regionalen beruflichen Weiterbildung ist zunächst in unmittelbarem Zusammenhang zu sehen mit dem Stellenwert von Weiterbildung innerhalb der betrieblichen Personalpolitik bzw. mit dem betrieblichen Problembewußtsein. Gerade für Klein- und Mittelbetriebe ist es nach wie vor symptomatisch, daß sie ein defensives Weiterbildungsverhalten, wenn nicht gar eine Weiterbildungsabstinenz an den Tag legen. Weiterbildung reduziert sich in der Regel auf ein Minimum und beinhaltet allenfalls unabwendbare Anpassungsqualifizierung. Längerfristige arbeitsplatzübergreifende Maßnahmen finden selten statt und werden dann ad-hoc abgestimmt. Viele Betriebe haben für sich einen gewachsenen Modus gefunden, mit Personal- bzw. Qualifikationsengpässen umzugehen, auf den sie auch künftig bauen. Tritt im Gefolge von betrieblichen Veränderungen Qualifikationsbedarf auf, vertrauen Klein- und Mittelbetriebe auf eine rasche Anpassungsbereitschaft ihrer Mitarbeiter, die sich im learning-by-doing-Verfahren und in Kooperation mit Hersteller- und Lieferfirmen das zunächst notwendige Wissen aneignen, und darauf, daß an Weiterbildung interessierte Mitarbeiter sich die erwünschten und betrieblich einsetzbaren Qualifikationen durch individuelle, in der Freizeit durchgeführte Weiterbildungsaktivitäten aneignen.

Das betriebliche Weiterbildungsver-

halten ist gekennzeichnet durch wenig innerbetrieblichen Aufwand und wenig Außenbeziehungen. Dies ist zwar nicht unwesentlich eine Frage von etwa finanziellen oder auch zeitlichen Ressourcen, aber zu berücksichtigen ist auch die spezifische Personalpolitik der untersuchten Klein- und Mittelbetrieben, in deren Rahmen sich betriebliches Weiterbildungsverhalten abspielt. In den meisten untersuchten Betrieben zeigt sich eine über Jahre hinweg relative Personal Konstanz, d.h. es haben in den letzten Jahren kaum quantitative Veränderungen bei den Beschäftigtengruppen, selbst bei denen auf den unteren Hierarchieebenen stattgefunden. Diese Personalstabilität mag zum einen Ausdruck eines geringen personalpolitischen Veränderungsdrucks in den Betrieben sein, gleichzeitig kann sie aber auch als Reflex auf die Unergiebigkeit des externen regionalen Arbeitsmarktes bzw. auf das Fehlen von Arbeitskräften mit fachlichen oder betriebspezifischen Kenntnissen gedeutet werden, das Betriebe dazu veranlaßt, ihr Personal möglichst längerfristig an den Betrieb zu binden und sich vom externen Arbeitsmarkt weitgehend unabhängig machen. Im Zuge dieser Abschottungsstrategie bzw. dieses personalpolitischen Selbstver-

sorgetums

schlagen

sich Auf-

trags-

in der Nähe sowie fehlende Informationen über das regionale Weiterbildungsangebot genannt.

Diese von Betrieben hervorgehobenen Defizite in der regionalen Weiterbildung teilen die meisten Träger nicht. Ihrer Meinung nach gebe es genügend Initiativen, die Betriebe dazu aufforderten, Weiterbildungsangebote in Anspruch zu nehmen, sei es durch das regelmäßige Zusenden von Weiterbildungsprogrammen, durch Pressemitteilungen oder auch persönliche Ansprachen. Insofern stellt sich also auch die Frage, inwieweit die von den Betrieben genannten Defizite in der regionalen Weiterbildung nicht auch eine Legitimation für ihr passives Weiterbildungsverhalten ist. Andererseits ist der betriebliche Vorwurf, die regionalen Weiterbildungsangebote entsprächen nicht ihrem betrieblichen Bedarf durchaus ernstzunehmen, zumal es sich hierbei um ein auch in unterschiedlichen Betriebsbefragungen, die auch in anderen Regionen durchgeführt worden sind, gängiges Argumentationsmuster zu handeln scheint (Höfkes/Beyer 1995). Dies betrifft im übrigen auch den Hinweis vieler Betriebe - auf die Frage, warum sie sich denn nicht stärker an der Konzeption eines bedarfsgerechten Angebots in der Region beteiligten -, daß die Phase der Planung und Konzipierung bis hin zur Umsetzung solcher betriebspezifischen Angebote viel zu lange dauern würde. Oftmals vergingen Monate ehe die Kurse, die angeregt wurden, stattfanden. Betriebe erkennen ihren Weiterbildungsbedarf aber kurzfristig und sind dann daran interessiert, diesen möglichst rasch zu decken. Lange Planungsphasen der Weiterbildungsanbieter führen zu zeitlichen Verzögerungen bei der Umsetzung von Bedarf in Angebote, so daß die Gefahr besteht, daß der betrieblich artikuliert Bedarf dann nicht mehr aktuell ist, wenn die Kurse angeboten werden.

5. Handlungsbedarf in der regionalen Weiterbildung

Insgesamt kann nicht behauptet werden, daß Ostfriesland ein Schlußlicht in der beruflichen Weiterbildung ist. Die Entwicklung der beruflichen Weiterbildung in dieser Region, die Ausdif-

ferenzierung der Träger und Gestaltung von Angeboten zeigen, daß es im Rahmen von Förder- und Finanzierungsmöglichkeiten einige Initiativen gegeben hat bzw. gibt, auf Weiterbildungsbedürfnisse bestimmter Zielgruppen bzw. Abnehmer zu reagieren und auch mit eigens konzipierten Angeboten auf den Weiterbildungsmarkt zu treten.

Zu den beiden Hauptproblemen in der regionalen Weiterbildung dürften wohl zum einen die Weiterbildungsmarktsegmentation und die Konkurrenz unter den Träger und zum anderen die geringe Nachfrage seitens der Betriebe bzw. ihre fehlendes Engagement in der Weiterbildung gehören. So macht sich unter den Trägern vielfach ein Trägeregoismus bemerkbar, der dazu führt, daß die meisten Träger institutionenbezogen und weniger regionalorientiert denken. Das heißt in erster Linie geht es darum, Weiterbildung als Instrument zu funktionalisieren, um die eigene Trägerposition in der Region zu stabilisieren, hingegen wird sie weniger als Medium der Regionalentwicklung wahrgenommen. Ein Leiter einer öffentlich-rechtlichen Bildungsinstitution umschreibt dies folgendermaßen: „Gerade die neu hinzugekommenen Träger sind regional eigentlich gar nicht verwurzelt, ihnen fehlt ein Gespür für so etwas wie regionale Verantwortung“. Demgegenüber fühlen sich die kleinen, kommerziellen Träger häufig abgeschirmt von regionalpolitischen Entscheidungen im Bereich regionaler Strukturpolitik bzw. Wirtschaftsförderung. Vor diesem Hintergrund erweist es sich als zwingend erforderlich Weiterbildungsträger stärker in den regionalen Dialog miteinzubeziehen.

Dies gilt auch für Betriebe, die dazu tendieren, sich weitgehend vom regionalen Arbeits- und Weiterbildungsmarkt abzuschirmen, mitunter weil sie ihre personal- und qualifizierungspolitischen Interessen nicht befriedigt sehen bzw. auch kaum eine Möglichkeit nutzen, ihre Interessen zu artikulieren. Mangelnde Initiativen bzw. fehlendes Problembewußtsein in Sachen Weiterbildung erfordern Formen des regionalen Austauschs, in denen aber auch der Nutzen der Betriebe für eine regionalorientierte Weiterbildungspolitik stärker transpa-

rent werden muß. Die von einigen Betrieben benannten Abstimmungsprobleme zwischen (betriebsspezifischem) Qualifizierungsbedarf und Weiterbildungsangebot können ohnehin nur diskursiv und prozeßorientiert angegangen werden. Damit Weiterbildungsträger künftig stärker ihr Klientel unter den Betrieben finden können, ist ein stärkerer Austausch auf beiden Seiten unumgänglich.

Beide Probleme im Sinne einer regionalorientierten Weiterbildungspolitik, d.h. auf der Grundlage eines konsensfähigen Leitbildes in der Weiterbildung Ostfrieslands zu handhaben setzt voraus, daß Weiterbildung stärker als bislang zum Bestandteil ostfriesischer Regionalpolitik wird.

Für Ostfriesland gilt aber wohl bislang: Wenn die bewußte, geplante und gesteuerte Verzahnung beruflicher Weiterbildung mit anderen regionalen Politikfeldern, wie Wirtschaftsförderung, Arbeitsmarktpolitik ein Indikator für die regionalpolitische Bedeutung von Weiterbildung ist, dann ist berufliche Weiterbildung weit davon entfernt, ein integraler Bestandteil der ostfriesischen Regionalentwicklung zu sein.

Literatur

- Büchter, K./Christe, C./Jankofsky, B. (1998):** Klein- und Mittelbetriebe im Strukturwandel. Institut für Arbeitsmarktforschung und Jugendberufshilfe. Oldenburg
- Höfkes, U./Beyer, J. (1995):** Berufliche Weiterbildung im Kontext regionaler Steuerung und ordnungspolitischer Gestaltung, in: Dobischat, R./Husemann, R. (Hg.): Berufliche Bildung in der Region. Berlin, S. 111-134

Anschrift: Institut für Arbeitsmarktforschung und Jugendberufshilfe (IA) Haarenfeld 7, 26129 Oldenburg

¹ Bei dem ersten Projekt handelt es sich um eine Untersuchung im Rahmen von Ziel-4 (ESF) „Industrieller Strukturwandel und Qualifikationsbedarf in Klein- und Mittelbetrieben der Regionen in Ostfriesland und Wesermarsch“ (vgl. Büchter u.a. 1998). Beim zweiten Projekt handelt es sich um ein laufendes AD-APT-Projekt zur „Verbesserung der Kooperationsstrukturen und des Informationstransfers in der beruflichen Weiterbildung Ostfrieslands“.

² Die Abgrenzung der Untersuchungsregion Ostfriesland erfolgt anhand der von der IHK Ostfriesland und Papenburg vorgenommenen Gebietsabgrenzung. Danach zählen zur Region Ostfriesland die Landkreise Leer, Aurich und Wittmund sowie die kreisfreie Stadt Emden.

Eine erfolgreiche Durchführung von Fortbildungen für Hochschulabsolventen durch Arbeitsweisen aus dem Qualitätsmanagement

MARIA REVERMANN *

Die Ländliche Erwachsenenbildung in Niedersachsen e. V. (LEB) führt seit 1995 eine Fortbildung für Absolventen lebensmittelwissenschaftlicher Studiengänge im Bereich Qualitätsmanagement in der Lebensmittelwirtschaft durch. Die inhaltlichen Schwerpunkte dieser Fortbildung sind Qualitätsmanagement, Hygiene und Mikrobiologie, Maßnahmen zur Einhaltung der Lebensmittelsicherheit und Umweltmanagement. Diese Fortbildungen wurden jeweils mit einer Erfolgsquote von 90 % Vermittlungsrate abgeschlossen. Die hohe Vermittlungsquote dieser Lehrgänge ist u.a. auch darauf zurückzuführen, daß die Grundsätze des Qualitätsmanagements - basierend auf DIN EN ISO 9000 ff. - Teil der Schulungskonzeption selbst sind.

Nachfolgend werden ausgewählte Arbeitsweisen des Qualitätsmanagements, wie z.B. systematische Auswahlverfahren, transparente Schulungspläne mit anschließenden Erfolgskontrollen

* Lebensmittelwissenschaftlerin und LEB Projektleiterin - QM in der Lebensmittelwirtschaft

und ein strukturiertes Dokumentationswesen, beschrieben.

Erarbeitung von Schulungskonzepten

Die erfolgreiche Vermittlung von Lernzielen hängt von verschiedenen Faktoren ab und dafür gibt es keine fertigen oder einheitlichen Rezepte. Für die Erstellung von Schulungskonzepten sind deshalb didaktische und methodische Ausarbeitungen notwendig. Bei der inhaltlichen Ausarbeitung ist nicht nur die Darstellung, was man tut, sondern vor allem die Begründung, warum es so und nicht anders umgesetzt wird, für die lernende Gruppe wichtig.

Einflußfaktor Teilnehmer

Verschiedene Faktoren nehmen auf diese didaktischen und methodischen Ausarbeitungen Einfluß. Der wichtigste Einflußfaktor ist der Teilnehmer, der sich z. B. durch Bildungs- und Wissensstand, bisheriger Qualifikation sowie angestrebtem Tätigkeitsbereich unterscheidet. Deshalb ist ein gezieltes Auswahlverfahren und ein persönliches Fachgespräch Voraussetzung für die Teilnahme an dieser Fortbildung.

Begründete Themen- und Methodenwahl

Wichtig für erfolgreiche Erarbeitung von Schulungskonzepten ist die begründete Auswahl von Themen, Lernzielen und Methoden. Dabei sollte der Gesamtzusammenhang einer Fortbildung im Mittelpunkt stehen. Inhalte und Ziele können meiner Ansicht nach nur dann erfolgreich vermittelt werden, wenn die Methoden der Vermittlung den Teilnehmern angepaßt sind. Durch die Methodenauswahl, wie z. B. Gruppenarbeiten, kann die Präsentation von Ergebnissen

trainiert werden. Im Berufsalltag kann eine Präsentation z.B. für eine Erklärung von Laborergebnissen oder eine Pressemitteilung aufgrund einer Rückrufaktion von Produkten gefordert werden.

Verknüpfung von Theorie und Praxis

Entscheidend für den Verlauf einer Schulungsmaßnahme ist die Orientierung an der zukünftigen Tätigkeit und damit der Praxisbezug. Im Rahmen der Fortbildung „Qualitätsmanagement in der Lebensmittelwirtschaft“ steht die Verknüpfung von Theorie und Praxis im Vordergrund. Die Inhalte des Theorie-teils werden im Rahmen eines Betriebspraktikums trainiert und anschließend in einer Projektarbeit selbständig umgesetzt. Besonders wichtig ist es dabei, daß operationalisierbare Aufgaben mit dem Betrieb gemeinsam unter Nennung von fachlichen Ansprechpartnern sicher gestellt werden. Verschiedene Arbeitsabläufe in den Unternehmen werden bereits im Theorie teil im Rahmen von Betriebsbesichtigungen erlebt.

Förderung von autodidaktischen Arbeitsweisen

Die gezielte Auswahl von Schulungsinhalten wird insbesondere für die betriebliche Weiterbildung wegen finanzieller Einsparungen und der kurzen Aktualität von Informationen zunehmend wichtiger. Um diese Forderung und den Lernerfolg gleichbleibend garantieren zu können, sind deshalb parallel Maßnahmen notwendig, die den Teilnehmer dazu befähigen, kontinuierlich selbständig oder in kleinen Gruppen neue Themen zu erarbeiten und selbständig umzusetzen. Deshalb werden in der Fortbildung „Qualitätsmanagement in der Lebensmittelwirtschaft“ neben den fachlichen

Themen auch übergreifende Bereiche wie Kommunikationstraining, Projektmanagement und Train-the-Trainer Konzepte bearbeitet. Ein Beispiel dafür sind Übungen, die nicht nur vor dem Overheadprojektor, sondern im Betrieb vor Mitarbeitern praktisch durchgeführt werden. Im Rahmen dieser Fortbildung werden theoretische Vorgaben für eine Hygieneschulung nach der DIN 10514 besprochen und anschließend selbstständig umgesetzt.

Möglichkeiten der Wissensvermittlung

Eine häufig diskutierte Frage ist, welche Möglichkeiten bestehen, Wissen zu vermitteln und Informationen weiterzuleiten, so daß die angestrebten Ziele erreicht und gleichzeitig die vorgegebenen Rahmenbedingungen eingehalten werden. Das Zusammenwirken von Arbeitsweisen aus dem Qualitätsmanagement, didaktische sowie methodische Ausarbeitungen können die erfolgreiche

Durchführung von Lernprozessen verbessern und somit auf den ökonomisch orientierten Berufsalltag vorbereiten, der in einer vorgegebenen Zeit konkrete Ergebnisse fordert. Inhalte und Lernziele müssen deshalb an einem vorher festgelegten Zeitplan orientiert sein und entsprechend eingehalten werden. Notwendige Korrekturmaßnahmen nach Fehlermeldungen und der Anlaß zu Wiederholungen oder Vertiefungen werden durch Feedback-Maßnahmen sichergestellt.

Schulungsplanung mit Lernzielbeschreibungen

Die Festlegung von Schulungszielen ist für eine erfolgreiche Schulungsplanung sinnvoll. Die Aufgabe besteht darin, Schulungsziele eindeutig zu formulieren. Weitere Anforderungen an Lernzielbeschreibungen sind beobachtbare Verhaltensweisen und ein konkreter Bewertungsmaßstab, der auch für den Teil-

nehmer transparent ist. Einerseits sind diese Bemühungen um Zielbeschreibungen aus der Sorge um Eindeutigkeit dessen, was in der Schulung erreicht werden soll, zu erklären. Daneben sind sie meiner Meinung nach zweifellos dafür geeignet, der Willkürlichkeit und Beliebigkeit unterrichtlicher Zielsetzungen als einem Gemenge von Idealen und Stoffangaben einen Riegel vorzuschieben.

Wissensstoff und Handlungsfähigkeit

Die Begründung von Schulungszielen bildet den Schwerpunkt für die Konstruktion von Schulungsplänen. Der Vergleich verschiedener Schulungspläne zeigt, daß vorwiegend reproduzierbarer Wissensstoff den Zielvorstellungen zugeordnet wird, ohne konkret darzustellen, was mit dem Inhalt in der Praxis gemeint und beabsichtigt ist. Deshalb ist nicht nur die Wissensvermittlung, sondern gleichrangig die praktische Hand-



lungsfähigkeit von Bedeutung und muß bei einer Fortbildung für Hochschulabsolventen meiner Ansicht nach besonders berücksichtigt werden.

Nachweissysteme mit Checklisten

Vorteile der standardisierten Ausarbeitung und einheitlicher Maßnahmenkatalogen bestehen meiner Erfahrung nach in dem Arbeiten mit Systemen, die das Auffinden von Mängeln und gleichzeitig ein Nachweissystem sowie Transparenz ermöglichen. Dafür können verschiedene Pläne, Checklisten und Formulare hilfreich sein.

Transparente Informationen

Erst die Weitergabe von transparenten Informationen und logischen Erklärungen ermöglicht eine Verhaltensänderung. Besonders wichtig ist es dabei, den Teilnehmern die nötige Einsicht in festgelegte Maßnahmen und in ihre Tätigkeiten zu vermitteln und damit Interesse hervorzurufen. Denn nur wer Verständnis für die Maßnahmen hat, wird diese auch unkontrolliert bzw. unbeaufsichtigt einhalten und selbständig verfolgen.

Motivation und Verbesserungspotential

Teilnehmer wie auch Mitarbeiter im Betrieb sind meiner Erfahrung nach besonders motiviert, wenn sie ihre eigene Verantwortung für den Gesamtprozeß bzw. das Endprodukt und somit auch das Verbesserungspotential erkennen. Außerdem ist für die Einhaltung von Regeln entscheidend, dem Teilnehmer die Kette von Auswirkungen, die bei Nichteinhaltung der notwendigen Regelungen eintritt, darzustellen. Jeder einzelne Teilnehmer trägt damit als Glied zum Gesamterfolg einer Fortbildung bei. Im Rahmen der Fortbildung Qualitätsmanagement in der Lebensmittelwirtschaft wird dies durch Verteilung von Aufgaben, wie z.B. Recherche in Fachzeitschriften, Vorbereitung von Betriebsbesichtigungen, Ordnungsaufgaben im Kursraum oder auch die Organisation von Treffen außerhalb des Seminars geübt.

Ergebnissicherung durch Erfolgskontrollen

Um Wissen sicherzustellen, sind Formen der Erfolgskontrolle wie z.B. Fragen und Antworten, Gespräche und Diskussionen, Beobachtungen und Betriebsbesichtigungen, Übungen und Selbstlernprogramme durchzuführen. Neben einer strukturierten Planung und systematischen Umsetzung ist die Sicherstellung von Schulungszielen entscheidend. Mit Hilfe einer sogenannten Erfolgskontrolle kann geübt werden, daß es im Berufsalltag bei der Delegation von Aufgaben ebenfalls darauf ankommt, eine regelmäßige Kontrolle für die erfolgreiche Durchführung sicherzustellen. Dadurch wird Verbindlichkeit und Verantwortung trainiert. Denn auch das dichteste Netz von Kontrollen ist unwirksam, wenn nicht jeder einzelne Mitarbeiter mit der größtmöglichen Sorgfalt und Gewissenhaftigkeit die ihm anvertrauten Aufgaben ausführt. Gleichzeitig ist eine Kontrolle über das erlernte Wissen für beide Seiten wichtig. Der Teilnehmer und später Mitarbeiter bekommt dadurch eine Bestätigung, daß er die Inhalte richtig verstanden hat, und kann seinen Lernerfolg deutlich erkennen. Die Projektleitung erreicht im Rahmen dieser Rückmeldung eine Ergebnissicherung und erfährt, inwieweit die Inhalte wiederholt oder eventuell angetroffene Mängel in der nächsten Seminareinheit behandelt werden müssen. Daneben wird die Verbindlichkeit der regelmäßigen Teilnahme an den Fortbildungsveranstaltungen durch abschließende Prüfungen verbessert und durch einen ausgestellten Leistungsnachweis für die weitere berufliche Entwicklung wertvoll.

Dozentenauswahl

Die Dozenten sollten neben der fachlichen eine didaktische Kompetenz haben, das heißt, in der Vermittlung von Wissen geschult sein und genügend Erfahrung haben, um auch schwierige Lernsituationen zu bewältigen. Dazu kommt die Anforderung an rhetorische Fähigkeiten, um die Aufmerksamkeit der Teilnehmer zu erhalten. Diese Kriterien sollten bei der Auswahl von Dozenten überprüft werden. Für den Einsatz in der Fortbildung „Qualitätsmanagement in der Lebensmittelwirtschaft“ ist insbe-

sondere die mehrjährige Berufserfahrung in der Lebensmittelbranche ein wesentliches Auswahlkriterium, damit diese Inhalte möglichst praxisnah vermittelt werden können.

Seminarraum als Umgebungseinfluß

Äußere Umgebungseinflüsse, wie z.B. der Seminarraum, können ebenfalls auf den Erfolg einer Fortbildung einwirken. Schulungsräume sollten deshalb möglichst hell und freundlich eingerichtet sein. Außerdem ist Belästigung, wie z.B. durch Lärm oder unangenehmen Geruch, auszuschalten. Die Sitzordnung, Farben sowie die allgemeine Atmosphäre in einem Raum können den Verlauf einer Schulung zusätzlich positiv beeinflussen. Für die Sicherstellung dieser Anforderungen kann ein Maßnahmenkatalog mit Auswahlkriterien hilfreich sein.

Strukturierte Vorgehensweise als Vorteil

Vorteile, die durch strukturierte Vorgehensweisen in Anlehnung an die Arbeitsweisen des Qualitätsmanagements bei der Entwicklung von Schulungskonzepten entstehen, sind z.B. ein konkreter Kursplan, vollständige Themenkataloge, koordinierter inhaltlicher und zeitlicher Umfang der Schulungseinheiten, Dauer und Notwendigkeit von Vertiefungs- und Wiederholungsveranstaltungen, rechtzeitige Ankündigung, ausgewählte Dozenten, gezielte Methodenauswahl und Medieneinsatz. Ein festgelegtes Programm dokumentiert dann, durch welche Maßnahmen die Ziele erreicht werden sollen. Bei der Vielzahl von Punkten, die bei einer organisatorischen und vor allem inhaltlichen Planung für einen störungsfreien Ablauf vorbereitet werden müssen, ist meiner Erfahrung nach ein konkretes, transparentes und logisches System notwendig. Dieses System kann mit Hilfe von Arbeitsweisen aus dem Qualitätsmanagement strukturiert sowie standardisiert werden und damit den äußeren Lernablauf maßgeblich positiv unterstützen.

Projekt „FlüMi“ - EXPO

Ein neues EU - Projekt in Göttingen

HOLGER MARTENS, LENKE TUSCH UND CHRISTINE MBARUK*

FlüMi-Expo - hinter diesem Kürzel verbirgt sich eine neue Qualifizierungsmaßnahme für Flüchtlinge und MigrantInnen aus der Stadt und dem Landkreis Göttingen. Ab dem 03.03.1999 werden in diesem Projekt bisher Sozialhilfe beziehende Flüchtlinge und MigrantInnen im Dienstleistungsbereich in Hinblick auf die EXPO 2000 in Hannover qualifiziert.

Das Bildungswerk der DAG im Lande Niedersachsen e.V. hat in Zusammenarbeit mit dem Amt für Beschäftigungsförderung der Stadt Göttingen, den Sozialämtern der Gemeinden des Landkreises Göttingen und dem IfaK (Institut für angewandte Kulturforschung e.V.) ein Pilotprojekt entwickelt, das mit Mitteln der EU-Kommission gefördert wird.

Diese Kooperation hat seit den Maßnahmen FlüMi-Büro und FlüMi-Arbeitswelt schon so etwas wie Tradition in der Stadt und im Landkreis. Von den Teilnehmern und Teilnehmerinnen aus den verschiedensten Ländern werden diese Maßnahmen wegen der Einbeziehung ihrer eigenen Bedürfnisse sehr geschätzt, oft nachgefragt und wahrgenommen. Nichtsdestotrotz bedurfte es für die Hauptkooperationspartner BW DAG, Reg.Göttingen und das IfaK einen langen Atem und Beharrlichkeit, bis dieses innovative Projekt eine entsprechende Förderung durch EU-Mittel erhielt.

* Projekt-Team „FlüMi“-EXPO beim Bildungswerk der DAG in Göttingen

Im aktuellen Projekt werden intensives Deutsch-Sprachtraining, eine weitere Fremdsprache (Englisch oder Französisch), berufsspezifische Fachkenntnisse in den Bereichen Gastronomie, Hauswirtschaft und Tourismus angeboten. Dadurch werden nicht nur die persönliche Lage der Teilnehmer und Teilnehmerinnen verbessert und Beschäftigungseffekte erzielt. Mit Blick auf die EXPO 2000 und dem Ausbau Göttingens als Kongressstandort geht es auch um die Präsentation der Region als innovativ, weltoffen und gastfreundlich!

Die vielfältigen Sprach- und sonstigen Fachkenntnisse der Teilnehmer und Teilnehmerinnen bilden ein Potential, das die Region bereichern wird. Durch die Qualifizierungsmaßnahme werden diese Ressourcen für die Gastronomie, den Tourismus und die Expo-Projekte der Region nutzbar gemacht.

Vervollständigt wird die Qualifizierung im theoretischen Teil durch die Lernbereiche EDV, Kommunikation, Allgemeinbildung, Wirtschaft, Gesellschaft und Existenzgründung.

Über die Vermittlung von Praktika und Beschäftigungsmöglichkeiten im Hinblick auf die Expo hinaus, können die Kenntnisse nachhaltig zur Integration in die hiesige Gesellschaft genutzt werden. Außerdem können sie auch bei einer möglichen Rückkehr in die Ursprungsländer die Existenz der Menschen dort, z.B. im Tourismusbereich, sichern.

Die gesamte Qualifizierung läuft über knapp 15 Monate. Der Unterricht in der Vorphase (Sprachkurs DaF und Orientierung vom 3. März bis 14. Mai 1999) findet an vier Tagen pro Woche von 9.00 bis 15.30 Uhr (insgesamt 21 Arbeitsstunden) statt. Freitags haben die TeilnehmerInnen die Möglichkeit, sich individuell beraten zu lassen. Die Hauptphase (15. Mai 1999 bis 14. Mai 2000) ist mit 32,5 Arbeitsstunden (= 40 Unterrichtsstunden) geplant. Während der Hauptphase bekommen alle TeilnehmerInnen einen Arbeitsvertrag nach BAT auf der Grundlage von BSHG § 19.

Für die Projektkoordination und pädagogische Mitarbeit sind über EU-





Mittel drei Teilzeitkräfte eingestellt. Darüber hinaus ist eine Migrantin auf der Basis von BSHG § 19 ab Mai 1999 für ein Jahr Vollzeit für die Beratung und Betreuung der TeilnehmerInnen zuständig und eine vom IfaK gestellte Praktikantin arbeitet derzeit an ein bis zwei Tagen pro Woche direkt in der Maßnahme mit. Ca. 80% der Unterrichte und Qualifizierung wird über externe DozentInnen getragen. Die Kooperationspartner des BW DAG, das IfaK und das Sprachzentrum Eine Welt e.V. (SEW) sowie die BV Arbeit & Leben e.V. stellen hier die Lehrkräfte.

Wie oftmals in der Projektarbeit mit mehreren Finanziers konnte auch FlüMi-Expo nur mit zeitlicher Verzögerung beginnen. Der anvisierte Projektbeginn 1. September 1998 konnte nicht eingehalten werden, da die Bewilligung für das Projekt von der EU-Kommission erst

kurz vor Weihnachten zugestellt wurde. Trotz des Zeitmangels in der Vorbereitungsphase und daraus resultierenden Problemen und Schwierigkeiten ist die Vorbereitung erfolgreich verlaufen und das Projekt gut gestartet. An der Maßnahme nehmen 20 Personen teil, davon 7 Frauen und 13 Männer. Das Alter liegt zwischen 21 und 56 Jahren. 15 TeilnehmerInnen wohnen in der Stadt Göttingen und 5 TeilnehmerInnen im Landkreis Göttingen. Sie haben die deutsche Staatsangehörigkeit, eine Aufenthaltserlaubnis, eine Aufenthaltsbefugnis in erster Instanz anerkannte Asylbewerber. Der überwiegende Teil der TeilnehmerInnen hat im Herkunftsland ein Hochschulstudium abgeschlossen und dortige z.T. mehrjährige Berufserfahrung. Die TeilnehmerInnen kommen aus acht Ländern: Afghanistan (5 Pers.), Irak/Kurdi-

stan (5 Pers.), Iran (3 Pers.), Libanon (2 Pers.), Türkei (2 Pers.), Kasachstan (1 Pers.), Rußland (1 Pers.), Polen (1 Pers.).

Die Maßnahme wird vom IfaK wissenschaftlich begleitet und ist mit anderen EU Projekten vernetzt. So sollen die Maßnahme und die Ergebnisse nach den **15 Monaten Qualifizierungsdauer** ausgewertet werden, damit ähnliche Projekte von unseren Erfahrungen europaweit profitieren können.

Projekt „FlüMi - EXPO“
BW DAG, Region Gö
Lange Geismarstr.73
D-37073 Göttingen
FON: ++49(0)551/47188
FAX: ++49(0)551/48170
e-mail: BWDAG-GOE@t-online.de

gefördert mit Mitteln der EU

apropos

◆ Beratung	in den Feldern:	apropos
◆ Supervision	Erwachsenenbildung,	brigitte wimar
◆ Psychodrama	soziale Einrichtungen,	jochen kampmeier
◆ Moderation	Erziehung, non profit/	ritterplan 2
◆ Trainings	non government	D-37073 göttingen
	Organisationen	0551 / 44797

apropos-ka-wi@t-online.de

Marzena aus Polen und Abdu aus Eritrea Elina aus Israel und Boris aus Rußland

VNB bietet Qualifizierung zum Gästeführer an

HARTMUT HORN*

Sie alle sind seit einigen Jahren Bürger/innen Hannovers oder der Region. Gemeinsam mit 20 anderen Migrantinnen aus 10 Nationen nehmen sie bis Mai nächsten Jahres an einer Qualifizierungsmaßnahme des VNB zum Gästeführer/ zur Gästeführerin teil. Die zwölfmonatige Maßnahme vermittelt grundlegende Kenntnisse für das breite Berufsfeld des Tourismus und wird mit Mitteln aus dem Europäischen Sozialfonds gefördert.

Dabei ist die Vielzahl der Nationen, aus denen die Teilnehmer/innen stammen, durchaus Programm. "Zum Bestandteil der Qualifizierung gehört es, daß die in Hannover lebenden Ausländer/innen ihre speziellen Kenntnisse und Sichtweisen dieser Stadt einbringen", so Ruth Wenzel (46), Projektleiterin der Qualifizierungsmaßnahme. "Wir wollen die Ansprüche eines umwelt- und sozialverantwortlichen Tourismus mit den speziellen Kenntnissen und Kompetenzen ausländischer Hannoveraner/innen verknüpfen." Initiiert und konzipiert wurde die Qualifizierung im VNB-Bildungs- und Projektmanagement in Hannover. "Im Hinblick auf die bevorstehende Weltausstellung Expo 2000, die international bedeutenden Messen und das kontinuierliche Wachstum im Bereich In-

coming-Tourismus kann die Qualifizierung die Möglichkeit einer beruflichen Integration der Teilnehmer/innen verbessern", erwarten die verantwortlichen Pädagogen Petra Fischer und Hartmut Horn. "Bei traditionellen Stadtführungen werden ausländische Gruppen in der Regel in einer der internationalen Verkehrssprachen (Englisch, Französisch, Spanisch) betreut, denn die Sprachkenntnisse der meisten Gästeführer/innen reichen über dieses Standardrepertoire nicht hinaus. Zur Weltausstellung werden Besucher aus unterschiedlichsten Ländern nach Hannover kommen. Um ihnen die Stadt und die Veranstaltung näherzubringen, sind jene Menschen in besonderer Weise geeignet, die sowohl mit der Sprache, der Kultur und dem Alltag der Herkunftsländer als auch der Gastregion vertraut sind."

Die Qualifizierung findet in Kooperation mit Stattreisen e.V. statt. Der Verein besitzt langjährige Erfahrungen in Planung, Organisation und Durchführung zielgruppen- und erlebnisorientierter Stadtreiseprogramme und richtet zudem jährlich den Reisepavillon aus, die bundesweit größte Messe und Informationsveranstaltung zum sozial- und umweltverantwortlichen Tourismus. "Die Idee, eine Ausbildung für ausländische Hannoveranerinnen anzubieten, trage ich schon längere Zeit mit mir herum", sagt Anke Biedenkapp (39), Geschäftsführerin von Stattreisen in Hannover. "Wenn ich das Konzept vorstellte, gab es auch immer wieder anerkennende und unterstützende Worte, bis hin zur Aufnahme der Idee in das Hannover-Programm 2001. Bei der Finanzierung blieb die Unterstützung dann allerdings regelmäßig aus." Die Kooperation mit dem Bildungs- und Projektmanagement des

VNB eröffnete die Möglichkeit einer praktischen Umsetzung. Mit Blick auf eine finanzielle Förderung aus ESF-Mitteln wurde ein Konzept für die Zielgruppe der in Hannover lebenden Migrant/innen, die Sozialhilfe beziehen, formuliert. Rückschläge gab es jedoch auch bei dieser Initiative: Eine zugesagte zusätzliche finanzielle Förderung der Teilnehmer/innen seitens des städtischen Sozialamtes wurde ohne nähere Erklärung kurzfristig wieder zurückgezogen. "Zumindest unverständlich", nennen dies die Initiatoren, "denn die Inanspruchnahme 'ausländischer Kompetenz' bedeutet eine positive Bestärkung nicht nur der direkt beteiligten, sondern aller hier lebenden Ausländerinnen. Die Wertschätzung fördert ihre Identifizierung mit der Stadt Hannover und ist ein wichtiger Beitrag für das Zusammenleben verschiedener Kulturen in dieser Stadt."

Neun Monate beschäftigen sich Marzena, Elina, Abdu, Boris und die anderen Teilnehmer/innen in der Theoriephase der Qualifizierung u. a. mit Grundwissen des Tourismus, speziell des umwelt- und sozialverantwortlichen Tourismus, mit der Stadtgeschichte Hannovers, der EXPO 2000. Weitere drei Monate sind einem Praktikum vorbehalten, das z. B. bei Tourismusverbänden der Stadt und Region, bei Unternehmen und Institutionen im EXPO-Zusammenhang oder bei Reiseagenturen und -büros gemacht werden kann. "Die Integration von Theorie und Praxis ist zentraler Teil der Konzeption", betont Ruth Wenzel. Nicht allein die Zeit des Praktikums soll dies gewährleisten. "Regelmäßige Projekttage, die den theoretischen Unterricht ergänzen, ermöglichen die praktische Einübung des Gelernten. Dabei werden zugleich das Arbeiten in Gruppen, Teamfähigkeit und Kooperation geübt. We-

* pädagogischer Mitarbeiter des VNB

sentlich dafür wiederum ist eine weitere Verbesserung der deutschen Sprachkenntnisse, auch dies ein Schwerpunkt der Qualifizierungsmaßnahme." Die Teilnehmer/innen können während der Projektstage beispielsweise eigene Stadtrundgänge konzipieren, entsprechende Materialien erstellen oder Dokumentationen städtischer Themen mit unterschiedlichen Medien erarbeiten. "Da gibt es Raum, um sich weitgehend selbständig den jeweiligen Interessenschwerpunkte zu widmen", meint Ruth Wenzel. Eine Ergänzung findet der theoretische Unterricht auch in Form von Exkursionen und Hospitationen. Neben den fachlichen Inhalten betont das Konzept vor allem die soziale Dimension des Lernens. Entsprechend wird die Qualifizierung sozialpädagogisch begleitet. "Im Kurs treffen verschiedene Kulturen aufeinander, individuelle Krisen, schwierige Situationen im sozialen Umfeld, Probleme mit Behörden - auch das gehört zum Alltag des Lernens", meint Tangazar Khasho (39), der den Kurs als Sozialarbeiter betreut. Tangazar Khasho kennt die Situation der Migrant/innen. Er selbst kommt aus Syrien und ist seit einiger Zeit in der Flüchtlingssozialarbeit tätig. Die Unterstützung bei der Bewältigung von Konflikten und Schwierigkeiten bedeutet für die Teilnehmer/innen ebenso eine Stabilisierung ihrer Lebenssituation wie die Aneignung neuer

Kenntnisse und Fertigkeiten im Hinblick auf eine berufliche Integration.

Fast alle Teilnehmer/innen besitzen berufliche Erfahrungen, viele haben ein Studium abgeschlossen, einige haben bereits als Stadtführer/in gearbeitet. Viktoria hat mehrere Jahre Touristen durch St. Petersburg geführt. "Mir hat diese Arbeit viel Spaß gemacht, und ich freue mich darauf, Gästen Hannover zeigen zu können", beschreibt sie ihre Erwartungen. Ähnlich sieht es Tetyana, die in Odessa als offizielle Stadtführerin unterwegs war. "Mich interessiert vor allem die Kultur in der Stadt. Aber bisher kenne ich nur wenige Museen hier."

"Wir hatten fast 60 Interessent/innen für die Qualifizierungsmaßnahme, aber wir konnten nur 24 Teilnehmer/innen aufnehmen", erläutern Petra Fischer und Hartmut Horn, "und die Auswahl haben wir uns nicht leicht gemacht. Mit allen Interessent/innen haben wir Bewerbungsgespräche geführt. Wichtig waren vor allem ausreichende Deutschkenntnisse und die Fähigkeit zum Umgang mit Gruppen. Auch sollte es ein Teilnehmer/innenkreis sein, der möglichst viele Nationen umfaßt." So beginnt die Qualifizierung mit einer Art "Kulturweltspiegel" der verschiedenen Kulturkreise der Teilnehmer/innen, durch den der interkulturelle Ansatz der Qualifizierung konkret erfahrbar wird. Die Methodenwerkstatt führt in Informa-

tionsquellen, Medien, und verschiedene Sozialformen ein. Gegenstand des Unterrichts ist aber auch die Soziale Kompetenz - Kommunikationsverhalten, Teamarbeit, Rollenverständnis, Zielgruppenorientierung. Auch rechtliche Aspekte oder solche des Marketings und der Öffentlichkeitsarbeit stehen auf dem Programm. Den Abschluß der Qualifizierung bildet eine einwöchige Reflektionsphase. "Wir wollen dabei vor allem der Frage nachgehen, wie es für jede/n einzelne/n Teilnehmer/in weitergehen kann", sind sich Ruth Wenzel und Tangazar Khasho einig. Neben einer Fortsetzung der Gästeführer/innentätigkeit über die EXPO hinaus können BSHG-Stellen im touristischen Bereich oder bei entsprechender Eignung eine Berufsausbildung - etwa als Touristikassistent/in oder Reisebürokauffrau/-mann - einen weiteren Schritt zur beruflichen Integration darstellen.

BW DAG goes to Eine-Welt

Projekt „Förderung von globalem Lernen, Denken und Handeln“

DR. ROLAND DRUBIG UND JOCHEN KAMPMEIER*

Eine große Zahl von Eine-Welt-Initiativen setzt sich seit Jahren auf vielfältige Art und Weise ein für Gerechtigkeit, Solidarität, Frieden und Ökologie weltweit. Die größtenteils ehrenamtlich arbeitenden Initiativen informieren über Ursachen und Hintergründe der weltweiten sozialen und ökologischen Probleme: Verarmung eines immer größer werdenden Teils der Menschheit ist die Kehrseite eines Reichtums, der gleichzeitig durch Raubbau an der Natur die Lebensgrundlagen für künftige Generationen zerstört.

Durch Informations- und Bildungsveranstaltungen, Kampagnen, Lobbyarbeit und solidarische Aktionen konfrontieren die Initiativen unsere Gesellschaft und ihre Institutionen mit den Fragen der Zukunftsfähigkeit unserer Lebensweise.

Die Eine-Welt-Initiativen wollen mehr Menschen dafür gewinnen, ihr eigenes Denken und Handeln an der Eine-Welt-Verantwortung zu orientieren und selbst für politische Veränderungen im Sinne einer zukunftsfähigen Entwicklung aktiv zu werden. Um ihrer Arbeit mehr Nachdruck und Wirkung zu verleihen, haben sich viele von ihnen auf lokaler und Länderebene zusammenschlossen.

In mittlerweile 13 Bundesländern haben sich rund 1.900 Eine-Welt-Initiativen zu Landesnetzwerken zusammenschlossen. In weiteren Bundesländern sind Landesnetzwerke im Aufbau. Die Mitgliedsorganisationen sind kleine Nichtregierungsorganisationen (NROen), lokale Initiativen und Netzwerke, regionale Zentren und Regionalgruppen großer NROen. Die Eine-Welt-Landesnetzwerke sind demokratisch und pluralistisch von unten nach oben strukturiert. Hierdurch ist gewährleistet, daß die Interessen und Sichtweisen der Basisinitiativen in internen Diskussions- und Entscheidungsprozessen zu gemeinsamen Positionen der Landesverbände führen. Die Landesnetzwerke vertreten die gemeinsamen Positionen gebündelt gegenüber Politik, Verwaltung und anderen gesellschaftlichen Gruppen und Institutionen.

Auf Bundesebene arbeiten die Landesnetzwerke in der Arbeitsgemeinschaft der Landesnetzwerke (AGL) zusammen. Sie sind Mitglied im Verband Entwicklungspolitik deutscher NRO (VENRO). Die Landesnetzwerke unterstützen die Arbeit ihrer Mitglieder, der Eine-Welt-Initiativen und NRO's bei ihrem Engagement für eine zukunftsfähige, sozial gerechte, ökologisch verträgliche und international gerechtere Gesellschaft. Mit ihren Aktionen und Kampagnen haben sie in den letzten Jahren immer wieder Landesregierungen und Landtage, die Bundesregierung und den Bundestag aufgefordert Wege in Richtung einer solchen zukunftsfähigen Entwicklung einzuschlagen. Sie setzen sich ein für Eine-Welt-Politik als Querschnittsaufgabe aller Politikbereiche der Bundesregierung und der Landesregierungen. Sie sind Ansprechpartner in Nord-Süd-Fragen für die jeweiligen Lan-

desregierungen und andere gesellschaftliche Gruppen. Sie verstehen sich als Forum für Eine-Welt-politische Diskussionen. Sie bieten Serviceleistungen für ihre Mitglieder, für lokale Initiativen und MultiplikatorInnen an. Sie verstehen sich als Sprachrohr der benachteiligten Bevölkerungsgruppen vor allem in den Ländern des Südens. Durch öffentlichkeitswirksame Aktionen im Bereich der entwicklungspolitischen Inlandsarbeit sensibilisieren sie die Menschen für die Eine-Welt-Thematik und tragen zu Verhaltensänderungen im persönlichen und politischen Bereich bei.

Die AGL hat sich am 19.02.1999 in Göttingen als Verein konstituiert. Der rechtsfähige Status erschien der AGL notwendig, um auf Landes- und Bundesebene (noch) koordinierter und geschlossener für die Förderung der entwicklungspolitischen Inlandsarbeit einzutreten. Dieses verstärkte Auftreten ist dringend nötig - so die AGL - wenn die gesellschaftlichen Kräfte überzeugt werden sollen, sich den globalen Herausforderungen des 21. Jahrhunderts zu stellen. Hierbei spielen, so die Erkenntnis der letzten Jahre, die entwicklungspolitischen Gruppen und Initiativen durch Information über Ursachen und Hintergründe in den Bereichen Gerechtigkeit, Solidarität, Frieden und Ökologie weltweit eine wesentliche Rolle. Sie informieren z.B. über den Zusammenhang von Verarmung eines immer größer werdenden Teils der Menschheit als Kehrseite eines Reichtums, der gleichzeitig durch Raubbau an der Natur die Lebensgrundlagen zukünftiger Generationen zerstört.

Das Bildungswerk der DAG begleitet

* Dr. Drubig und Jochen Kampmeier, Mitarbeiter des Bildungswerks der DAG im Lande Niedersachsen e.V., Region Göttingen

mit ihrem Kooperationspartner, dem Institut für angewandte Kulturforschung e.V., diesen Prozeß seit Sommer 1998.¹

Mit der Einrichtung einer zeitlich befristeten Mitarbeiterstelle verfolgt das Bildungswerk das Ziel, die für den weiteren Aufbau der AGL wichtige Koordinationsarbeit zu unterstützen. Gleichzeitig möchte das Bildungswerk, die aus den entwicklungspolitischen Diskussionen gewonnenen Erfahrungen, besonders was das Thema Eine-Welt in lokalen Agenda-Prozessen betrifft, für die Weiterentwicklung seiner Arbeit nutzen. Die Arbeit der Landesnetzwerke sowie die Erfahrungen aus den Agenda-Prozessen im südlichen Niedersachsen haben dem Bildungswerk die Notwendigkeit verdeutlicht, mit dem Projekt 'Förderung von globalem Lernen, Denken und Handeln' die verschiedenen Akteure in Göttingen für die lokalen Agenda-Prozesse zu interessieren und zu motivieren.

Zunächst sollen anhand einer Analyse der bisherigen landesweiten Aktivitäten des BW DAG im Bereich umwelt- und entwicklungspolitische Bildungsarbeit Konzepte für Maßnahmen entwickelt werden, die zur Implementierung umwelt- und entwicklungspolitischer Inhalte in die Seminar-, Qualifizierungs- und Weiterbildungsangebote des BW DAG sowie seiner Kooperationspartner führen. Davon ausgehend soll mit dem Aufbau eines im Sinne der Agenda 21 nachhaltigen Bildungskonzeptes für die Region Südniedersachsen mit Kooperationspartnern und anderen Einrichtungen der Erwachsenenbildung begonnen werden. Das Bildungswerk greift damit Diskussionen des Arbeitskreises Bildung und Medien auf, die als Zwischenbericht am Runden Tisch zum Dialog-Prozeß Agenda 21 Niedersachsen vorgestellt wurden. Im Zwischenbericht zum landesweiten Agenda 21 Prozeß wird die Bedeutung betont, die Bildungsinstitutionen für die Verbreitung des Leitbilds nachhaltige Entwicklung haben. In einem Selbstverpflichtungskatalog heben die Bildungsinstitutionen (das Bildungswerk der DAG wurde auf Landesebene durch den Vertreter der DGB/Bildungsvereinigung Arbeit und Leben repräsentiert) u.a. hervor, daß das Leitbild nachhaltige Entwicklung bei der Angebotsentwicklung besonders

berücksichtigt werden soll, daß eine umwelt-, entwicklungs- und sozialverträgliche Gestaltung der Bildungseinrichtung vorgenommen werden soll, daß innerbetriebliche Dialog- und Partizipationsstrukturen entwickelt und gefördert werden sollen, daß Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen im Sinne des formulierten Leitbildes fortgebildet werden sollen, daß lokale und regionale Kooperationszusammenhänge und Netzwerke in einen regelmäßigen Informations- und Erfahrungsaustausch eingebunden werden sollen, und daß ein möglichst rascher Transfer neuer Forschungserkenntnisse in den Bereichen Umweltbildung, Entwicklungs- und Sozialpolitik erfolgen soll. Betont wird weiterhin, daß die didaktischen und methodischen Prinzipien einer Bildung für nachhaltige Entwicklung eines Denkens in Zusammenhängen und eines zukunftsgerichteten Denkens bedürfen wie sie auch partizipatorisches, selbstorganisiertes bzw. selbsttätiges, situations- und anwendungsbezogenes sowie kooperatives und dialogisches Lernen erfordern.

Dieser ganzheitliche Lernen-Ansatz verlangt von den Einrichtungen der Erwachsenenbildung die Übernahme eines neuen Aufgabenfeldes. Bislang erschöpfte sich die Arbeit der Einrichtungen auf die Planung und Durchführung von Seminaren und Vorträgen in eigener Regie oder in gemeinsamer Regie mit ihren Kooperati-

onspartnern i.d.R. auf Basis der Regelungen des Nds. EBG. Dies entspricht nicht mehr in allen Punkten den Anforderungen eines ganzheitlichen Lernen-Ansatzes, der den Bildungseinrichtungen die Rolle eines Moderators, Beraters, Betreuers und öffentlichen Kommunikators überträgt.

Die Erwachsenenbildung wird zu einem Dienstleistungs- und Unterstützungszentrum mit professionellen Vermarktungsstrategien werden müssen, in deren Rahmen der Pädagoge oder die Pädagogin nicht mehr entscheidet was und wie gelernt wird, sondern in dem er oder sie die Rolle eines Moderators und Förderers von Lernprozessen übernimmt, während die Lernenden die Seminare oder konkreten Projekte mit realen Zielen selbst organisieren. Konflikte und/oder Unverträglichkeiten mit z.B. dem EBG sind somit angelegt und verlangen nach neuen, freieren Regelun-



gen. Vernetztheit, Umgang mit Komplexität und Konstruktivität von Wirklichkeit sind die Parameter, die den ganzheitlichen Lernen-Ansatz zu einem globalen Lernen-Ansatz erweitern.

Diesen Prozeß voranzutreiben und Mittel für seine Umsetzung bereitzustellen wird in Zukunft der Schwerpunkt der Arbeit der Bildungsinstitutionen sein müssen. Obwohl sich der Arbeitskreis Bildung und Medien des Runden Tisches Niedersachsen dafür ausspricht, daß die Landesregierung Schritte unternimmt, um die Bildungsinstitutionen auch finanziell in die Lage zu versetzen, den neuen Bildungsauftrag zu erfüllen, ist von seiten der Politik bislang nur wenig für die Realisierung getan worden. Die Bildungseinrichtungen müssen daher die Initiative zum gegenwärtigen Zeitpunkt selbst ergreifen und Projekte initiieren, die umwelt- und Eine-Welt-politische Bildung miteinander verzahnen.

Das Bildungswerk der DAG, bzw. die Erwachsenenbildung, steht somit vor neuen Herausforderungen.

Spätestens seit dem Erdgipfel von Rio de Janeiro ist offensichtlich, daß für die umfassenden ökologischen und sozialen Probleme auf der Erde in erster Linie die fehlentwickelten Industrieländer vor allem des Nordens verantwortlich sind. Ihr Entwicklungsweg ist nicht zukunftsfähig und kann deshalb kein Leitbild für andere sein, sondern muß sich ändern. Änderung in den Lebens- und Konsumgewohnheiten greifen tief in die Interessensphäre aller Menschen hier ein. Solche Prozesse können nur erfolgreich sein, wenn sie von den Menschen selbst gewollt und gestaltet werden. Initiiert und begleitet werden müssen diese Prozesse von Diskussionen um alle Aspekte des ökologischen und sozialen Umbaus, der auch die Erfordernisse einer globalen Gerechtigkeit berücksichtigt.

Die Agenda 21, insbesondere in ihrem Kapitel 36, plädiert auf diesem Hintergrund für eine generelle Neuausrichtung der Bildung im Sinne einer 'Bildung für nachhaltige Entwicklung', fordert verstärkte Investitionen in Bildungs- und Öffentlichkeitsarbeit zu Umwelt- und Entwicklungsfragen und eine breitenwirksame Mobilisierung der Öffentlichkeit. Eine besondere Bedeutung

wird dabei den nichtstaatlichen Trägern beigemessen.

Globales Lernen, Denken und Handeln in diesem Sinne ist die gesellschaftliche Herausforderung an der Schwelle zum 21. Jahrhundert. Diese Herausforderung wird im Rahmen der Informations-, Bildungs-, Bewußtseins- und Solidaritätsarbeit zur Eine-Welt-Thematik aufgegriffen.

Durch Informations- und Bildungsveranstaltungen, durch Lobbyarbeit und solidarische Aktionen konfrontiert eine Vielzahl von Eine-Welt-Engagierten unsere Gesellschaft und ihre Institutionen mit den Fragen nach der Zukunftsfähigkeit unserer Lebensweise. Diese Ausgangslage und die Zwischenergebnisse des Agenda-Prozesses in Niedersachsen verstärken unsere Überlegungen und die Bereitschaft, in unserem Einflußbereich nach neuen Formen und veränderten Inhalten und Zielsetzungen einer Bildungsarbeit für die Zukunft zu suchen. Gemeint ist ein Prozeß, der über das hinausgeht, was bei uns schon intensiv im Rahmen der Weiterentwicklung der Angebote und des Qualitätssicherungsprozesses geschieht.

Dennoch benötigen wir und andere dringlich eine Palette von operationalisierbaren Lernzielen und Inhalten auf verschiedenen Stufen sowie hilfreicher und erfolgversprechender methodischer Vorschläge. Diese sollen und können Eingang finden in unser Angebot auf allen Ebenen der traditionellen, der angebotsorientierten und natürlich als Dienstleistung/Mitarbeiterfortbildung für die Arbeit der Kooperationspartner. Das Bildungswerk bereitet 1999 konkret für seine Mitarbeiter Weiterbildungen im Bereich 'Globales Lernen im Agenda-Prozeß -partizipative Methoden der Bürgerbeteiligungen-' vor.

In der Region Göttingen sollen in Zusammenarbeit mit dem Agenda-Plenum und der Arbeitsgruppe 'Bildung und Beratung' Anleitungen und Informationen für die Moderation von Agenda-Prozessen und Agenda-Arbeitsgruppen angeboten werden. Für den Herbst plant das Bildungswerk die Organisation eines Hearings 'Erfahrungen mit der Koordination und Lenkung von kommunalen Agenda-Prozessen'.

Im südlichen Niedersachsen existieren zur Zeit in den Gemeinden Flecken Adelebsen, Samtgemeinde Dransfeld, Stadt Duderstadt, Landkreis Northeim, Stadt Northeim, Gemeinde Rosdorf, Stadt Uslar, Landkreis Göttingen, Stadt Herzberg, Landkreis Holzminden, Stadt Holzminden Agenda-Beschlüsse. Im Flecken Bovenden, der Samtgemeinde Bad Grund, der Gemeinde Friedland, der Samtgemeinde Gieboldehausen, der Stadt Göttingen, der Stadt Hann. Münden, der Stadt Hardegsen, der Gemeinde Katlenburg-Lindau sind mittlerweile Agenda-Prozesse initiiert worden. An den Prozessen fällt auf, daß entwicklungspolitische Überlegungen und weitergehende Bildungskonzepte zu Fragen der Partizipation bislang nur zum geringen Teil in die Prozesse Eingang finden. Das Bildungswerk engagiert sich in Göttingen momentan im Agenda-Plenum und den angeschlossenen Arbeitsgruppen Bildung und Beratung und Entwicklungspolitik.

In dem Dokument Agenda 21 werden neun wichtige Akteure für die kommunalen Agenda-Prozesse benannt: Bauern, Frauen, Kinder, Nichtregierungsorganisationen, Wirtschaft, Verwaltung, Gewerkschaften, Wissenschaft.

¹ Mit vielen einzelnen Gruppen aus diesem Bereich gibt es schon seit langen Jahren eine Kooperationspartnerschaft bei Bildungsmaßnahmen

Weitere Informationen über die Arbeit der AGL sind zu erhalten bei

Dr. Roland Drubig, BW DAG i.L.Nds.e.V.,
Lange Geismarstr. 73, D-37073 Göttingen,
FON 0551/47188, FAX 0551/48170,
e-mail: BWDAG-GOE@t-online.de
oder c/o IfaK, Nikolaistr. 15, 37073 Göttingen,
Tel. 0551-487141, Fax 0551-487143,
e-mail: ifak-ven-goe@oln.comlink.apc.org

Durch Umsteuern die Zukunft der VHS sichern

Qualitätsmanagement in der Erwachsenenbildung

WILHELM BORNHALM / RALF WORTMANN *

Die Verfasser haben die Emsland-Volkshochschulen und die Volkshochschule Grafenschaft Bentheim maßgeblich bei der Vorbereitung auf die Zertifizierung nach DIN EN ISO 9001 begleitet und beraten. Dabei ging es um die Frage, wie die ursprünglich auf die fehlerfreie Produktion von Industriegütern bezogenen ISO-Normen sinnvoll auf die „Produktion von Bildung“ umgeschrieben werden können. In ihren Ausführungen zur Verzahnung der VHS mit dem Bildungssystem und zur Planungssicherheit als Voraussetzung für Qualitätssicherheit geben sie Anregungen für die aktuelle Weiterbildungsdebatte, weisen aber auch über den Tag hinaus.

Wir leben inmitten eines rasanten Strukturwandels unserer Gesellschaft. Die klassische Industriegesellschaft mit ihren typischen Arbeits- und Produktionsweisen der Großbetriebe mit Massenproduktion verabschiedet sich und an ihre Stelle tritt ein neuer Gesellschaftstyp. Egal ob man ihn mit dem

vagen Begriff der postindustriellen Gesellschaft oder der Informations- und Wissensgesellschaft umschreibt, diagnostiziert wird ein tiefgreifender Wandel der Arbeitsbeziehungen und der Arbeitsanforderungen. Die traditionellen Arbeitsbiografien mit einem erlernten Beruf, den man bis zum Rentenalter ausübt, gehören der Vergangenheit an. Erfahrung und Routine werden sich nicht mehr der gleichen Wertschätzung wie in der Vergangenheit erfreuen. An Bedeutung gewinnen kognitive Fähigkeiten der Wissensverarbeitung und die Globalisierung erhöht nach übereinstimmendem Urteil der Ökonomen den Konkurrenzdruck auf Minderqualifizierte.

Der ökonomische und technologische Strukturwandel erfordert eine permanente Anpassung der Qualifikationen an sich immer schneller verändernde Anforderungen und zugleich wird eine höhere Qualifikation zum entscheidenden Kriterium für die Optimierung von Lebenschancen. Weiterbildung, lebenslanges Lernen und die Pflege und Produktion des „Rohstoffes“ Wissen stellen neue Herausforderungen an das Bildungssystem. Das gilt im besonderen Maße für die Institutionen und Organisationen der Erwachsenenbildung. Die Organisation des Lernens als Daueraufgabe hat eine Vielzahl von Weiterbildungsträgern mit einem regelrechten Markt hervorgebracht. Diesem Wettbewerb stellen sich die Volkshochschulen schon seit einiger Zeit. Wir wollen im folgenden einige Aspekte benennen, wie durch Umsteuern die Volkshochschulen diesen Wettbewerb besser bestehen können.

1. Organisationsform der Volkshochschulen in kommunaler Trägerschaft

Zunächst ist festzuhalten, daß Institutionen der Erwachsenenbildung sich

durch ihre normative Strukturierung gegenüber Organisationen auszeichnen, die primär technisch verwertbares, funktionales Wissen vermitteln. Sie verfolgen einen umfassenden normativ definierten Bildungsauftrag und beziehen darüber ihre Identität, die sich nicht beliebig austauschen läßt. Darin liegt zwar ein gewisses Beharrungsmoment, das man als Mangel an Flexibilität auslegen könnte, aber - wie wir noch zeigen werden - ist die normative Strukturierung eher ein Wettbewerbsvorteil als -nachteil.

Erforderlich ist nicht eine Änderung der Ziel- und Zweckbestimmung, sondern eine größere Eigenständigkeit der öffentlichen Erwachsenenbildungsträger gegenüber den Kommunen. Was aber ist die geeignete Organisationsform, wenn Volkshochschulen nicht mehr als Amt geführt werden sollten? Gegen eine materielle Privatisierung spricht, daß die Volkshochschulen dann ausschließlich Leistungen anbieten müßten, die einen positiven Deckungsbeitrag erwirtschaften würden. Sie könnten jene spezifischen Leistungen, die einen positiven öffentlichen Nutzen stiften ohne die Kosten dafür decken zu können (z. B. Allgemeine und politische Bildung, Kreativitätskurse, Integration von Ausländern in die Gesellschaft etc.) aus wirtschaftlichen Gründen nicht mehr anbieten. Gerade für diese Angebote erhalten sie von der Trägerkommune aber ihre Zuschüsse, weil sie als kollektive Güter im öffentlichen Interesse liegen, die andernfalls nicht bereitgestellt würden. Als privatisierte Eigengesellschaften geführt wären die Volkshochschulen lediglich ein Spiegelbild der privaten Anbieter. Diese Gefahr bestünde tendenziell auch bei einer formellen Privatisierung, d.h. wenn die VHS als Eigengesellschaft der Kommune aus-

* Dr. Bornhalm und Dr. Wortmann sind Professoren an der Fachhochschule Osnabrück, Fachbereich Verwaltungsmanagement

gegliedert würde und die betriebswirtschaftliche Form einer GmbH annehme; es sei denn, der vertraglich fixierte Zweck einer solchen in jedem Falle gemeinnützigen GmbH und die Detailregelungen des Gesellschaftervertrages schlossen diese Gefahr aus. Aber im Rahmen des Neuen Steuerungsmodells müssen sie auch nicht als Eigengesellschaften ausgegliedert werden, um wettbewerbsfähig zu sein. Entscheidend ist, daß sie die erforderliche organisatorische und wirtschaftliche Selbständigkeit erhalten mit der sie ihren Bildungsauftrag effizient erfüllen können. Durch die Budgetierung sollten den Volkshochschulen finanzielle Freiräume geschaffen werden, die mit organisatorischen und personalwirtschaftlichen Eigenständigkeiten anzureichern sind. Welche Strukturen erforderlich sind, um ein qualitativ hochwertiges Angebot bereitzustellen, die Bedürfnisse der Studierenden zu befriedigen und im Wettbewerb mit anderen erfolgreich zu sein, sollte man den Volkshochschulen selber überlassen. Die notwendige politische Steuerung erfolgt optimalerweise durch das Kontraktmanagement. Die Politik (der Rat der Kommune) schließt mit der Volkshochschule einen Vertrag, in dem die Ziele und Leistungsanforderungen outputorientiert festgelegt und überprüfbar gemacht werden. Wie diese Ziele umgesetzt und erreicht werden, ist dann die Aufgabe der selbstverantwortlich arbeitenden VHS. Das heißt: Dezierte Abkehr von alten Verwaltungsstrukturen, hin zur Teamarbeit, Prozeßsteuerung und Aufbau eines betriebswirtschaftlichen Rechnungswesens und die Gestaltung eines Berichtswesens, das die Grundlage zu einem umfassenden Benchmarking werden kann. Diese betriebswirtschaftlichen Instrumente ersetzen keine bildungspolitischen Ziele, sie stehen vielmehr im Dienste einer möglichst effektiven Erreichung der gesetzten Ziele.

Zur Organisationsmodernisierung gehört auch, die Funktion des „Pädagogischen Mitarbeiters“ zu überdenken. Deren Tätigkeit ist mittlerweile nicht mehr oder nur noch in geringem Umfang pädagogisch bestimmt. Arbeitsschwerpunkte sind seit langem Planung, Organisation und Abwicklung von Veranstal-

tungen. Die allgemeine Forderung des „lebenslangen Lernens“ gilt auch für die, die es für andere organisieren. Der zeitgemäße pädagogische Mitarbeiter, der besser als Bildungsreferent/in zu bezeichnen wäre, muß für seine Tätigkeit die Grundlagen des Projektmanagements, des Marketings, der Kostenrechnung u.a.m. kennen, also im erheblichen Umfang betriebswirtschaftliche Kompetenzen vorweisen.

Über diese Strukturveränderungen hinaus ist eine das gesamte Team motivierende und die Arbeit bestimmende „Unternehmensphilosophie“ als allgemeines Leitbild erforderlich. Was auch immer der konkrete Inhalt des allgemeinen Bildungszieles oder der einzelnen Weiterbildungsmaßnahme ist, allen gemeinsam sollte das Ziel einer optimalen Qualität sein. Deshalb bietet sich das „Qualitätsmanagement“ als Leitidee zur Führung von Volkshochschulen an.

2. „Qualitätsmanagement“ und die Zertifizierung von Qualitätsstandards

Qualitätsmanagement ist ein „Führungsprozeß, der die gezielte Planung, Steuerung und Kontrolle aller Qualitätsaspekte und -dimensionen einer Organisation umfaßt.“¹ Sehr vereinfacht formuliert versteht man unter Qualitätsmanagement das systematische Aufspüren von Schwachstellen im Leistungsprozeß und die permanente Optimierung der Produktions- und Leistungsprozesse durch konsequente Beseitigung dieser Mängel. Denn besser als die freundlichste Entschuldigung beim in seinen Erwartungen enttäuschten Kunden ist es, wenn erst gar keine Reklamationen entstehen und Nachbesserungen nötig werden.

Dieses alles mag man in einer Zeit, in der die Rede vom stimmenden „Preis-Leistungsverhältnis“ in aller Munde ist, für so selbstverständlich halten, daß es unbegreiflich ist, daß darüber dicke BWL-Lehrbücher geschrieben werden. Aber es hatte lange gedauert bis dieser einfache Gedanke Einzug in die Philosophie der Industrie- und Dienstleistungsunternehmen fand. Seine konsequente Umsetzung erfolgte in den 50er Jahren im industriellen Sektor in Japan.² Durch nahezu fehlerfreie Produktion erzielten die

japanischen (v.a. Automobil-) Unternehmen einen enormen Wettbewerbsvorteil am Weltmarkt. Ebenfalls in der Automobilbranche setzte sich dann 30 Jahre später dieser Gedanke in den USA als Antwort auf die „japanische Herausforderung“ durch. Dem internationalen Qualitätswettbewerb folgte der nationale. Es zeigte sich, daß Unternehmen mit Qualitätssicherungssystemen bei den Kunden erhebliche Wettbewerbsvorteile erzielten.

Über England, wo die Qualitätssicherung auch die erste Normung erfuhr (die später von der International Standardisation Organization (ISO) übernommen wurde - kam die Idee des Qualitätsmanagements zwar auch nach Deutschland, aber hier tat man sich damit zunächst schwer, da man doch glaubte, daß der Begriff „Made in Germany“ bereits für unüberbietbare Qualität stehe. Im Dienstleistungsbereich hat sich der Qualitätsgedanke erst Ende der 80er Jahre durchgesetzt. Allmählich erkannten Banken, Versicherungen und Luftfahrtbetriebe, daß die Qualität ein wenigstens ebenso bedeutendes Marketinginstrument ist wie der Preis.

Mit der Verpflichtung zur Evaluation durch das neue Niedersächsische Erwachsenenbildungsgesetz aus dem Jahre 1996 und voraussichtlich auch durch das derzeit diskutierte Nachfolgegesetz ab 2000 zieht der Gedanke, Qualität als Leitziel zu betrachten, mittlerweile auch in die Volkshochschulen ein. Sie erkennen, daß bei wachsender Konkurrenz auf dem Weiterbildungsmarkt die Qualitätssicherung ein entscheidendes



Kriterium ist, um die Kundenpräferenzen für sich zu gewinnen. Sie sind einerseits aufgrund der knapperen Finanzmittel dazu gezwungen, um ihre eigenen bzw. selbsterwirtschafteten Einnahmen oder Umsätze zu erhöhen. Andererseits können sie nur durch hohe Qualitätsstandards sich die zunehmend bedeutender werdenden Weiterbildungsmärkte erschließen, die sich aus der steigenden Nachfrage seitens der Unternehmen und auch Verwaltungen ergeben. Speziell im Bildungssektor ist aufgrund der Eigentümlichkeit des „Produktes Bildung“ Qualität bedeutsamer als der Preis. Gleiches gilt im Wettbewerb um Fördermittel supranationaler Förderer oder um Projekte, die z. B. durch Arbeitsämter gefördert werden.

Ein wesentliches Instrument, um das große Problem der inhaltlichen Festlegung des Qualitätsbegriffs und seiner Kriterien zu entschärfen, ist die Ausstellung von Qualitätszertifikaten für Bildungseinrichtungen, die auf gemeinsamen Normen beruhen. Sie ermöglichen Vergleiche und eröffnen Chancen, durch Qualitätssicherung den Volkshochschulen völlig neue Betätigungsfelder und Funktionen im gesamten Bildungssystem zu erschließen.

3. Verzahnung der VHS mit dem Bildungssystem

So wie die VHS schon heute durch Qualitätssicherung bestimmte Bildungsabschlüsse zertifizieren kann, so ist auf der Basis definierter Qualitätsstandards durchaus denkbar, daß der gesamte VHS-Sektor einen Beitrag zur Entschlackung der Lehrpläne an den Hochschulen und so zur Reduzierung der Studiendauer leistet. So könnten propädeutische Veranstaltungen wie z. B. Sprachen (Wirtschaftsenglisch, -spanisch etc.), Grundlagen der Datenverarbeitung, der Mathematik und dergleichen mehr von den Studierenden an ihren heimischen Volkshochschulen, auch in den Semesterferien, absolviert und zertifiziert werden, die dann von den Hochschulen anerkannt werden. Für solche Zwecke ließen sich analog der internationalen Anerkennung der Studienleistungen Systeme mit standardisierten Modulen entwickeln, deren Qualität

durch entsprechend dafür zertifizierte Volkshochschulen garantiert wird. Das Ergebnis wäre eine intensivere Kooperation der Volkshochschulen auf horizontaler Ebene einerseits und mit anderen Bildungsträgern wie Hochschulen andererseits auf einer vertikalen Ebene. Wir wissen, dass ein solcher Vorschlag manchem zur Zeit noch illusionär erscheinen mag. Dennoch ist es richtig und für die Zukunft unausweichlich, die hergebrachten Abschottungen zwischen den Systemen Schule, Hochschule und Erwachsenenbildung möglichst bald zu beseitigen und „durch Kooperation in einem offenen Lernfeld unter Einbezug von Selbstlernen und neuen Medien“ zu ersetzen (Hamburger Manifest zur Weiterbildung vom 13. Mai 1998; sh. nbeb MAGAZIN 2/98, S. 16).

4. Planungssicherheit als Voraussetzung für Qualitätssicherheit

Damit die Volkshochschulen sowohl im Wettbewerb erfolgreich sind als auch die erforderliche Organisationsreform durchführen können, benötigen sie dringend mehr Planungssicherheit. Das gilt insbesondere für ihren Etat. Denkbar wäre ein Solidaritätspakt über eine Qualitätsoffensive an niedersächsischen Volkshochschulen in Abwandlung eines Angebotes der Landesregierung an die Hochschulen. In einer durch das neue Gesetz ab 2000 getroffenen Zielvereinbarung würde den Volkshochschulen, die sich an der Qualitätssicherung beteiligen, über drei oder vier Jahre der Zuschuß des Jahres 1998 abgesichert. Unabweisbare Haushaltskürzungen aus übergeordnetem Grunde bleiben hier außer Betracht, sofern sie von vornherein in eine kalkulierbare mittelfristige Planung eingebunden sind. Dieser Zuschuss sollte nicht an weitere Vorgaben geknüpft werden und erst recht nicht die Organisationsstruktur beeinflussen. Betriebswirtschaftlich sinnvolle Zuschüsse belohnen gute Ergebnisse und erstatten nicht die Kosten, denn inputorientierte Zuschüsse motivieren die Organisation nicht.

Entsprechend sollten die jeweiligen (kommunalen) Träger ihre Zuschüsse an die Volkshochschulen für einen überschaubaren Rahmen von ebenfalls drei

oder vier Jahren absichern und ihnen so Zeit geben, sich darauf einzustellen, den selbsterwirtschafteten Teil ihres Budgets erhöhen zu müssen. Damit wird den Volkshochschulen zugleich ein gesicherter Rahmen gegeben, sich mittelfristig eine Organisationsstruktur zu geben, die sie in die Lage versetzt, die Leitidee des Qualitätsmanagements nachhaltig zu realisieren.

Eingebettet in diesen Rahmen und die genannten inneren Strukturveränderungen brauchen die Volkshochschulen den Wettbewerb nicht zu fürchten. Gerade ihre Besonderheit, die eingangs erwähnte normative Strukturierung erreicht ihnen richtig eingesetzt zum Wettbewerbsvorteil. Die Volkshochschule kann aufgrund ihres breiter (und tiefer) angelegten Bildungsauftrages die Gefahr einer langfristig kontraproduktiven Reduzierung auf eine rein funktionale Wissensvermittlung sprengen und so das Qualitätsangebot machen, daß unter diversen Stichworten wie „ganzheitliches“ oder „vernetztes“ Denken gehandelt wird. Gemeint ist damit jeweils, daß Bildung - auch ohne Rückgriff auf das alte Humboldtsche Bildungsideal - immer noch mehr ist als bloßes Wissen. Bildung impliziert die Erkenntnisse von Gesamtzusammenhängen ebenso wie die Chancen der persönlichen Emanzipation (Gebrauch des eigenen Verstandes und Kritikfähigkeit) und die soziale und politische Kompetenz (demokratische Bildung).³ Die normative Struktur gibt der Wissensgesellschaft somit in der Bildung das unverzichtbare ethische Fundament. Hier liegt die große Herausforderung, aber auch die Chance für die Zukunft der Bildungsinstitutionen allgemein und der Volkshochschulen im besonderen.

¹ Christoph Jaschinski / Andreas Reddemann; Qualitätsmanagement für Nonprofit-Dienstleister. (Hrsg. Walter Eversheim) Berlin-Heidelberg-New York 1997, S. 39; sowie Maria Oppen; Qualitätsmanagement. Berlin 1995

² vergl. Winfried Glaap; ISO 9000 leichtgemacht. München - Wien 1993, S. 11 ff.

³ vergl. Christiane Ehses / Rainer Zech; Nicht Information, sondern Bildung! In: Hessische Blätter für Volksbildung, Heft 1/1998, S. 19 - 27, hier S. 25

Qualitätsentwicklung und Evaluation in der Niedersächsischen Erwachsenenbildung

Stellungnahmen des nbeb

Die Mitglieder des nbeb begrüßen die Verankerung von Qualitätssicherung und Evaluation im neuen Erwachsenenbildungsgesetz. Die Sicherung und Entwicklung von Qualität und professioneller Arbeit bestimmen zwar seit jeher die Arbeit der anerkannten Einrichtungen der Erwachsenenbildung in Niedersachsen. Die inzwischen zahlreich entwickelten Konzepte und Instrumente der Qualitätsentwicklung z. B. in den Bereichen von Schule, Hochschule und Kulturarbeit sowie der öffentlichen Dienstleistungen und im Bereich der Wirtschaft haben der Qualitätsdiskussion jedoch neue Impulse gegeben.

Die öffentlich geförderten Einrichtungen der Erwachsenenbildung in Niedersachsen nehmen diese neuen Arbeiten und Diskussionen zur Qualitätsentwicklung auf, übertragen sie auf ihre spezifischen Aufgabenfelder, erweitern damit ihre bisherigen Arbeitsansätze und erarbeiten erwachsenbildungsspezifische Konzepte und Verfahren. Sie tun dies, um

- ◆ sich für die berechtigten Weiterbildungsinteressen und veränderten Lernansprüche der Bevölkerung weiter zu öffnen,

- ◆ den wirksamen, effizienten und verantwortlichen Einsatz öffentlicher Mittel einer ständigen Prüfung zu unterziehen,
- ◆ ihr Arbeits- und Leistungsprofil zu verbessern,
- ◆ erwachsenpädagogische Aufgaben besser zu erfüllen,
- ◆ vor der Öffentlichkeit Rechenschaft über ihre Arbeit abzulegen.

Qualitätsentwicklung ist ein Markenzeichen öffentlich geförderter Erwachsenenbildung in Niedersachsen. Der Einsatz unterschiedlicher Qualitätssicherungs- und Qualitätsentwicklungsstrategien entspricht durchaus ihrem pluralistischen Charakter. Die Vielfalt trägt aber auch der Tatsache Rechnung, daß Qualität selbst ein multiples Konzept ist, das sich nicht allein durch verallge-

meinerbare einheitliche Standards ausweist, sondern diskursiv und prozeßorientiert gestaltet werden muß.

Ein von allen Landesorganisationen und Landeseinrichtungen anerkannter Grundsatz ist, daß Qualität der Bildungsarbeit nicht allein durch vorgegebene Normen garantiert werden kann, sondern als Entwicklung einrichtungs- und aufgabenspezifisch zu realisieren ist. Konstitutiv ist dabei das Zusammenwirken und die Förderung der Kompetenz aller in den Einrichtungen Tätigen und Lernenden. Qualität ist an organisatorische, finanzielle, institutionsspezifische und örtliche Rahmenbedingungen gebunden, die der ständigen Überprüfung und Anpassung bedürfen. Sie kann daher nicht ein für alle mal verbindlich festgestellt und bescheinigt, sondern



muß im Arbeitsalltag angewendet, kontrolliert, nachgewiesen und ständig verbessert werden. An diesen Leitideen sind alle Qualitätsbemühungen zu messen. Entsprechend sind die Konzepte, Verfahren und Instrumente zu wählen, zu erproben und anzuwenden. Je nach Ausgangslage, Arbeitsprofilen und spezifischen einrichtungsbezogenen Problemlagen können dabei unterschiedliche Arbeitsansätze gewählt werden.

Prozeß und Ziel sind für jede praktische Qualitätsentwicklung gleichermaßen entscheidend. Daher kommt der ständigen, in der Alltagspraxis verankerten Qualitätsarbeit eine hervorragende Bedeutung zu. Das Augenmerk ist dabei gleichermaßen zu richten auf:

- ◆ die Organisation und die Strukturen der Einrichtungen,
- ◆ die äußeren Rahmenbedingungen der Bildungsarbeit,
- ◆ die Orientierung an den Ansprüchen, Interessen und Lebenslagen der Bevölkerung und der Teilnehmenden,
- ◆ die Programm- und Veranstaltungsplanung,
- ◆ die fachlich-inhaltliche Fundierung der Programme,
- ◆ die Lernprozesse,
- ◆ die Förderung und Fortbildung des haupt- und nebenberuflichen Personals,
- ◆ die Mittelbewirtschaftung,
- ◆ die Ergebnisbewertung

- ◆ die Erfüllung gesetzlicher Regelungen.

Qualitätsentwicklung hat somit die Institution und ihre Bildungsarbeit als Einheit zum Gegenstand zu machen. Sie ist Bestandteil einer kontinuierlichen Organisationsentwicklung. Qualität bedarf aber auch verlässlicher Planungsdaten und einer gesicherten Grundausstattung an Ressourcen durch die Träger und die öffentliche Hand, ohne die eine systematische und langfristige Entwicklungsarbeit nicht möglich ist.

Qualitätsentwicklung ist eng verbunden mit einer Evaluation, die im weitesten Sinne als ein Vorgang des Bewertens zu verstehen ist. Dabei können externe Beratung, Begleitung und Begutachtung wichtige Instrumente in solchen Prozessen sein. Evaluation setzt auf die Selbststeuerung im Rahmen vorgegebener gesetzlicher Regelungen einerseits und ausgewiesener fachlicher Aufgabenverständnisse andererseits. Die damit verbundene Transparenz verstehen die anerkannten Einrichtungen der Erwachsenenbildung als einen berechtigten Anspruch der Öffentlichkeit und als eine Grundlage für eine landespolitische Diskussion über die Strukturen und Perspektiven der Weiterbildung in Niedersachsen.

Beschluß:

Zur weiteren Entwicklung und Beförderung der Qualitätsbemühungen ver-

ständigen sich die im Niedersächsischen Bund zusammengeschlossenen Einrichtungen wie folgt:

1. Die oben formulierten Leitsätze werden verabschiedet und der Landesregierung und Öffentlichkeit vorgelegt.
2. Die Mitglieder des nbeb dokumentieren die von ihnen praktizierten Verfahren der Qualitätsentwicklung und berichten über Maßnahmen und Ergebnisse. Diese Dokumentation wird als Anlage den o. a. Leitsätzen angefügt.
3. Jährlich findet im Rahmen der Mitarbeiterfortbildung eine trägerübergreifende Fachtagung zu Fragen von Qualitätsentwicklung und Evaluation statt, zu der der nbeb einlädt.
4. Die von der Arbeitsgruppe „Qualitätssicherung“ erarbeiteten Kriterien zur Mitarbeiterfortbildung werden verabschiedet.

Der Niedersächsische Bund für freie Erwachsenenbildung verabschiedete am 10. Dezember 1998 dieses Positionspapier und die Mitgliedsorganisationen legten ihre Dokumentationen vor. In dieser Ausgabe unseres Magazins veröffentlichen wir die Berichte von ARBEIT UND LEBEN und des BNW. Die Berichte der anderen Mitglieder wurden bereits in vorherigen Ausgaben des nbeb-Magazins veröffentlicht. Weitere Beiträge folgen.

Qualitätsentwicklung bei ARBEIT UND LEBEN Niedersachsen

In der Vergangenheit war Qualitätssicherung bei ARBEIT UND LEBEN, wie bei anderen Einrichtungen auch, durch die formalen Anforderungen des Erwachsenenbildungsgesetzes bestimmt, das für die Vorbereitung, Durchführung, Nachbereitung usw. von Bildungsveranstaltungen Mindeststandards setzte, die ohnehin eingehalten werden mußten. Daneben gab es durch Praktikaten/Diplomanden durchgeführte gezielte Auswertungen von Teilbereichen wie z. B. von Bildungsurlaubsseminaren, Mitarbeiterfortbildungsmaßnahmen oder spezifischen Projekten.

In jüngster Zeit wurde außerdem ein Forschungsprojekt von ARBEIT UND LEBEN initiiert, das u. a. die Erfahrungen von Teilnehmerinnen von Bildungsurlaubsseminaren auswertet und dessen Ergebnisse für unsere zukünftige Bildungsarbeit fruchtbar gemacht werden sollen. Dieses Projekt wird von der Arbeitsgruppe für interdisziplinäre Sozialstrukturforschung an der Universität Hannover (agis) durchgeführt und vom Land Niedersachsen gefördert. Dieses Projekt steht kurz vor seinem Abschluß.

Die bundesweite Diskussion um Qualitätssicherung in der Weiterbildung hatte darüber hinaus dazu geführt, daß schon vor zwei Jahren auf einer Klausurtagung der pädagogischen Mitarbeiterinnen über die Qualitätsentwicklung bei ARBEIT UND LEBEN beraten und er-

ste Überlegungen über ein entsprechendes Konzept gemacht wurden. Das neue Erwachsenenbildungsgesetz, an dessen Beratung ARBEIT UND LEBEN aktiv beteiligt war, hat mit der Evaluierungsvorschrift einen neuen Rahmen gesetzt, der dazu geführt hat, daß ARBEIT UND LEBEN seine Anstrengung zur Qualitätsentwicklung verstärkt hat.

Zu Beginn des Jahres 1997 wurde eine Steuergruppe Qualitätsentwicklung eingerichtet, die zunächst die unterschiedlichen Evaluationskonzepte beraten und Grundsätze über die Qualitätsentwicklung bei ARBEIT UND LEBEN formuliert hat. Diese Arbeitsergebnisse wurden auf einer Klausurtagung der pädagogischen Mitarbeiter zusammen mit ersten Überlegungen zu einem Qualitätsentwicklungskonzept diskutiert. Zu den wichtigsten Grundsätzen gehören:

1. Qualitätsentwicklung ist Teil von Organisationsentwicklung bei ARBEIT UND LEBEN

Damit wird betont, daß mit der Qualitätsentwicklung auch ein Umbau von betrieblichen Strukturen einhergehen kann und also ein umfassender Ansatz von Qualitätsentwicklung beabsichtigt ist.

2. Qualitätsentwicklung soll sich auf den Gesamtbetrieb beziehen

Damit wird hervorgehoben, daß alle Bildungsbereiche, also die politische, berufliche und allgemeine Bildung und auch die Verwaltung einbezogen werden soll.

3. Qualitätsentwicklung wird als Prozeß begriffen (lernende Organisation)

Hiermit wird betont, daß es um einen Entwicklungsprozeß geht, der prinzipiell nie abgeschlossen ist und deshalb eine permanente Einrichtung darstellt.

4. Qualitätsentwicklung wird beteiligungsorientiert durchgeführt.

Damit wird unterstrichen, daß die Schritte der Qualitätsentwicklung mit den Beschäftigten kommuniziert werden. Eine erfolgreiche Qualitätsentwicklung ist nur mit Unterstützung und voller Akzeptanz aller Beschäftigten möglich.

5. Das Selbstverständnis von ARBEIT UND LEBEN muß einbezogen sein.

ARBEIT UND LEBEN hat einen Satzungsauftrag und eine Geschichte, die bei der Entwicklung von Kriterien der Qualitätssicherung einbezogen werden müssen. Dabei gilt es auch zu überprüfen, ob ursprüngliche Ziele noch zeitgemäß sind und gegebenenfalls verändert werden müssen (Leitbilddiskussion).

Stärke-Schwächen-Analyse bei ARBEIT UND LEBEN und weitere Schritte.

Um ein fundiertes Qualitätsentwicklungskonzept zu formulieren, wurde in der Steuerungsgruppe vorgeschlagen und von der pädagogischen Leitung entschieden, zunächst das Institut für Entwicklungsplanung und Strukturforschung der Universität Hannover (IES) mit einer umfassenden Stärke-Schwächenanalyse von ARBEIT UND LEBEN zu beauftragen.



Die Analyse sollte auch Empfehlungen für Ansatzpunkte einer Qualitätsentwicklung beinhalten, deren Umsetzung dann betriebsintern beraten werden muß. Die Federführung bei der Stärke-Schwächenanalyse lag bei Dr. Dieter Gnahs. Ende 1997 wurde diese Untersuchung abgeschlossen. Sie fußt auf einer landesweiten Befragung hauptamtlicher und ehrenamtlicher Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von ARBEIT UND LEBEN, von SeminarteilnehmerInnen und Kooperationspartnern. Die Ergebnisse der Analyse wurden strukturiert nach den Dimensionen Führung, Leitbild/Unternehmenspolitik, Mitarbeiterorientierung, Ressourcen, Planung und Entwicklung, Kundenzufriedenheit/Kundenorientierung und Leitungsprozesse, Gesellschaftliche Verantwortung/Image. Zu diesen Dimensionen wurden vom IES Handlungsempfehlungen formuliert, die dann Gegenstand weiterer Beratungen im Steuerkreis Qualitätssicherung wurden.

Hier wurden bisher folgende Umsetzungsschritte vereinbart und inzwischen teilweise realisiert:

1. Die Ergebnisse der Stärke-Schwächen-Analyse, ein erstes Zwischenergebnis des agis-Projektes, sowie darauf bezogene realisierte und geplante Umsetzungsschritte wurden in einer Broschüre „Bildung in Bewegung - Qualitätssentwicklung bei der BV ARBEIT UND LEBEN Niedersachsen e. V.“ dargestellt, die im Juni '98 veröffentlicht wurde.

2. Das Themenfeld Personalentwicklung/Mitarbeiterqualifizierung, das sich durch verschiedene Handlungsempfehlungen der IES durchzieht, wurde in 5 Workshops mit den Beschäftigten angegangen. In diesen Workshops wurde eine Qualifikationsbedarfserhebung und eine arbeitsplatzbezogene Problemanalyse durchgeführt. Die Ergebnisse dieser Workshops, die den Teilnehmerinnen und Teilnehmern inzwischen zugegangen sind, werden von der Steuerungsgruppe Qualitätssentwicklung (QE)

zur Grundlage eines zukünftigen Qualifizierungskonzepts gemacht. Ein weiterer Arbeitsschwerpunkt wird die Entwicklung eines Leitbildes sein, das in Abstimmung mit den Untergliederungen erarbeitet werden soll.

3. Außerdem ist in der Steuergruppe QE ein Umsetzungsplan für die Empfehlungen erarbeitet worden, die nicht dem Themenfeld Personalentwicklung/Mitarbeiterqualifizierung zuzuordnen sind, sondern sich auf den Bereich der Führung, der Informationspolitik, der Außendarstellung, der Seminarqualität usw. beziehen.

Qualitätssicherung im BNW -

Kunden- und Praxisorientierung als Qualitätsmaßstab

Die Einführung von standardisierten Qualitätsmanagementsystemen nach DIN EN ISO 9000 ff in der Weiterbildung hat bei vielen Institutionen der Erwachsenenbildung das Bewußtsein um die Wichtigkeit qualitätssichernder Maßnahmen in besonderer Weise geschärft. Mit dem Inkrafttreten des novellierten EBG 1997 widmete man sich - zumindest in Niedersachsen - auch von staatlicher Seite ver-

stärkt Fragen der Qualität in der Weiterbildung und löste damit bei vielen anerkannten Einrichtungen umfangreiche Aktivitäten zur Qualitätssentwicklung aus.

Im BNW haben Qualitätselemente ungeachtet verschiedener äußerer Impulse zur Intensivierung der Qualitätsdiskussion immer eine herausragende Bedeutung in allen Fortbildungsveranstaltungen, -seminaren und -projekten gespielt. Bereits 1989 wurden mit Gründung der „Gütegemeinschaft Bildungseinrichtungen der Wirtschaft“ (GBW), die vom BNW mitinitiiert wurde, ver-

schiedene Qualitätsstandards formuliert, zu denen sind die Mitglieder der GBW freiwillig verpflichteten.

Mit dem BNW-Slogan „BetriebsNah Weiterbilden“ wird seit vielen Jahren programmatisch einer engen Verzahnung von Theorie und Praxis Ausdruck verliehen. Der Leitgedanke unterstreicht gleichzeitig den Nutzen und damit die besondere Qualität des Angebotes für den Kunden. Jugendliche und Erwachsene, Fach- und Führungskräfte, Beschäftigte und Arbeitslose erhalten in enger Zusammenarbeit mit Unternehmen durch Praxis und Schulungen anwendungsbezogenes Wissen. Damit werden vielen Menschen neue berufliche Perspektiven eröffnet und gleichzeitig wird ein wertvoller Know-How-Transfer in die Unternehmen geleistet.

Dieser Anspruch bedeutet in der Praxis, ein qualitativ hochwertiges Bildungsangebot vorzuhalten, das den Wünschen und Erwartungen der unterschiedlichen Zielgruppen und Kunden des BNW entspricht. Kundenorientierung, Praxisnähe und Verbraucherschutz sind daher die konstitutiven Qualitätsmerkmale im BNW.

Die differenzierten Ansprüche von Zielgruppen und Auftraggebern lassen sich wie folgt darstellen:

Kunde / Zielgruppen Zielsetzung / Anforderungen

Öffentliche Auftraggeber

(Arbeitsamt, Kommunen, LVA, Bundeswehr)/Arbeitslose

Integration der Teilnehmer in den Arbeitsmarkt. Inhaltlich breit gefächertes Bildungsangebot, das praxisnah und allgemein verwertbar ist.

Firmen/Beschäftigte

Vermittlung fachspezifischer und allgemeinberuflicher Inhalte mit hoher Praxisrelevanz. Forderung nach unmittelbarem Wissenstransfer und Anwendungsbezug.

Privatpersonen/Beschäftigte

Erhöhung der beruflichen Mobilität durch abschlussorientierte, berufsnah Aufstiegsfortbildung. Anstreben hoher Erfolgsquoten.

Wesentliche Elemente zur Qualitätssicherung sind (Auswahl):

- ◆ Mitarbeiter- und Referentenauswahl, Kriterien: fachliche und pädagogische Eignung, Praxiserfahrung, Referenzen
- ◆ Hoher Anteil hauptamtlich beschäftigter Mitarbeiter
- ◆ Regelmäßige Fortbildung der haupt- und nebenamtlichen Lehrkräfte
- ◆ Erwachsenengerechte Ausstattung der Unterrichtsräume und deren ständige Verbesserung
- ◆ Transparenz des Angebotes durch umfassende schriftliche Ausschreibungsunterlagen für Interessenten und Teilnehmer:
Ziel, Inhalt, Methode, Umfang, Voraussetzungen, max. TN, Gebühren

incl. NK, Rücktrittsmodalitäten etc.

- ◆ Marktgerechte Themenauswahl (ggf. Rückversicherung bei Kunden)
- ◆ Regelmäßiger Meinungsaustausch mit Kunden über betriebliche Qualifikationsanforderungen
- ◆ Regelmäßige schriftliche Beurteilung durch Teilnehmer (feedback-Bogen), Schwerpunkt: Qualität des Referenten. Auswertung der Beurteilung mit Referenten gemeinsam.
- ◆ Ständige Beratung und Betreuung der Teilnehmer in Langzeitmaßnahmen
- ◆ Lernerfolgskontrollen in abschlussorientierten Lehrgängen
- ◆ Regelmäßige Workshops der Mitarbeiter zu internen Arbeitsprozessen: Herstellen von Transparenz, Schwachstellenanalyse, Prozeßoptimierung (kundenorientiert)
- ◆ Einhaltung von Qualitätsforderungen der Kunden. Diese unterliegen ständiger Überprüfung, z. B. durch die Bundesanstalt für Arbeit.

Künftig gilt es, insbesondere im Rahmen der Mitarbeiterworkshops zu Ablaufanalyse und -verbesserung verschiedenste Aspekte der Qualitätsoptimierung stärker zu berücksichtigen („KVP“). Gegenüber den Kunden und Interessenten wird die Darstellung des Bildungsangebotes im Internet zu mehr Transparenz auch in der Qualität führen. Den Erwartungen der Kunden hinsichtlich Qualität der angebotenen Produkte und Dienstleistungen zu entsprechen, wird auch in Zukunft entscheidend für Akzeptanz und Markterfolg der BNW-Angebote sein.

Ein Standard setzt sich durch

Berufliche (Weiter-) Bildung mit den

Volkshochschulen

Landes- und bundeseinheitliche Konzepte

Berufsbezogene Lerninhalte

Bedarfsgerechte Angebote

Qualifizierungsmaßnahmen

Firmenschulungen

Landesverband der Volkshochschulen Niedersachsens e.V.

Postfach 3/20
30037 Hannover
Telefon 0511/34841-22
Telefax 0511/34841-43

Ihr Ansprechpartner:
Herr Mauermann

vhs
Die Volkshochschulen

