

Die bundesweite Diskussion um Qualitätssicherung in der Weiterbildung hat dazu geführt, dass vor drei Jahren auf einer Klausurtagung der pädagogischen MitarbeiterInnen über die Qualitätsentwicklung bei ARBEIT UND LEBEN beraten und erste Überlegungen für ein entsprechendes Konzept gemacht wurden. Das Erwachsenenbildungsgesetz, an dessen Beratung ARBEIT UND LEBEN aktiv beteiligt war und das 1999 noch einmal novelliert wurde, hat mit einer Evaluierungsvorschrift einen neuen Rahmen konkretisiert, der dazu geführt hat, dass ARBEIT UND LEBEN seine Anstrengungen zur Qualitätsentwicklung verstärkt hat.

Ende Oktober wird das Testierverfahren in Zusammenarbeit mit dem Institut ArtSet durch einen Auftaktworkshop bei ARBEIT UND LEBEN gestartet. Wir hoffen, dass wir im Oktober des nächsten Jahres zu einem erfolgreichen vorläufigen Abschluss gelangen und dann die weitere Optimierung unserer Einrichtung angehen können.

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

Vor vier Jahren 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 wird. Dieses Projekt wurde von der Arbeitsgruppe für interdisziplinäre Sozialstrukturforschung an der Universität Hannover (agis) durchgeführt und vom Land Niedersachsen gefördert. Ein Projektbericht ist bei der Landesgeschäftsstelle von ARBEIT UND LEBEN zu erhalten.

Die bundesweite Diskussion um Qualitätssicherung in der Weiterbildung hatte darüber hinaus dazu geführt, daß vor drei Jahren auf einer Klausurtagung der pädagogischen MitarbeiterInnen über die Qualitätsentwicklung bei ARBEIT UND LEBEN beraten und erste Überlegungen für ein entsprechendes Konzept gemacht wurden. Das Erwachsenenbildungsgesetz, an dessen Beratung ARBEIT UND LEBEN aktiv beteiligt war und das 1999 noch einmal novelliert wurde, hat mit einer Evaluierungsvorschrift einen neuen Rahmen konkretisiert, der dazu geführt hat, daß ARBEIT UND LEBEN seine Anstrengungen zur Qualitätsentwicklung verstärkt hat.

Vor diesem Hintergrund wurde zu Beginn des Jahres 1997 eine Steuerungsgruppe 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:



- **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.

- **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.

- **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.

- **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.

- **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 Strukturforchung 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 geplante und realisierte Umsetzungsschritte wurden

in einer Broschüre „Bildung in Bewegung - Qualitätsentwicklung bei der BV ARBEIT UND LEBEN Niedersachsen e.V.“ dargestellt, die im Juni 1998 veröffentlicht wurde.



Bildungsvereinigung
ARBEIT UND LEBEN
Niedersachsen e.V.

2. Das Themenfeld Personalentwicklung / Mitarbeiterqualifizierung, das sich durch verschiedene Handlungsempfehlungen des IES durchzieht, wurde in 5 Workshops mit den Beschäftigten angegangen. In diesen Workshops wurde eine Qualifikationsbedarfs-erhebung und eine arbeitsplatzbezogene Problemanalyse durchgeführt. Die Ergebnisse dieser Workshops, die den Teilnehmerinnen und Teilnehmern inzwischen zugegangen sind, wurden von der Steuerungsgruppe Qualitätsentwicklung (QE) zur Grundlage einer jährlichen Mitarbeiterfortbildungsplanung gemacht. Daraus entstand ein zentral koordiniertes und verteiltes Mitarbeiterfortbildungsprogramm, das im Prinzip allen Beschäftigten zugänglich ist.
3. Ein weiterer Arbeitsschwerpunkt war die Entwicklung eines Leitbildes für ARBEIT UND LEBEN Niedersachsen. In der Stärke-Schwächen Analyse war festgestellt worden, dass unter den MitarbeiterInnen Unsicherheit über die aktuelle und zukünftige Ausrichtung von ARBEIT UND LEBEN herrscht und Bedarf an einer Klärung des Selbstverständnis bestand. Im Herbst 2001 wurde außerdem eine Evaluation der MitarbeiterInnenfortbildung bei ARBEIT UND LEBEN mittels einer Fragebogenerhebung durchgeführt, deren Ergebnisse bei der Planung der weiteren Fortbildungsveranstaltungen berücksichtigt werden konnten.

Die Steuerungsgruppe QE griff dieses Thema auf und erarbeitete einen Entwurf für ein Leitbild, der in der Organisation zur Diskussion gestellt wurde. Auf den verschiedenen Ebenen wurden Anmerkungen, Anregungen bis hin zu Alternativvorschlägen formuliert, die von der Steuerungsgruppe QE bei der Endredaktion des Leitbildes mit einbezogen wurden. Im Herbst 2000 wurde dieses Leitbild vom Vorstand verabschiedet und in der Organisation durch Rundschreiben bekanntgemacht. Es ist in der Landesgeschäftsstelle von ARBEIT UND LEBEN zu erhalten .

Wichtig an der Leitbildentwicklung war nicht nur das Ergebnis, sondern auch der Diskussionsprozess, bei dem deutlich wurde, daß es unterschiedliche Auffassungen über Schwerpunkte und Profil der Einrichtung gab. So gab es MitarbeiterInnen, die vor ihrem Arbeitshintergrund die zentrale Bedeutung der politisch-kulturellen Bildung und damit des politischen Auftrags der Bildungseinrichtung hervorhoben, während andere eher eine marktorientierte Ausrichtung von ARBEIT UND LEBEN angesichts veränderter gesellschaftlicher Bedingungen und veränderter Arbeitsschwerpunkte befürworteten. Das Leitbild versucht einen Kompromiss zwischen beiden Positionen zu formulieren.

4. Außerdem wurde in der Steuergruppe QE ein Umsetzungsplan für die Empfehlungen erarbeitet, die sich auf den Bereich der Führung, der Informationspolitik, der Außer-darstellung, der Seminarqualität usw. beziehen.

So wird im Bereich der Führung mit externer Hilfe an einem Zielvereinbarungskonzept gearbeitet, das zunächst in einigen Pilotbereichen der Bildungsvereinigung erprobt werden soll, bevor es auf die Gesamtorganisation übertragen wird.

In der Informationspolitik ist besonders der Ausbau des Intranets vorangetrieben worden, so dass auch auf diesem Wege eine Information und Beteiligung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter möglich ist. Außerdem ist ein Info-Paket für alle Beschäftigten erarbeitet worden, das Basisinformationen über die Bildungsvereinigung enthält.



Für die Außendarstellung wurde an einer Vereinheitlichung des Briefpapiers, der Faxformulare, des Erscheinungsbildes der Broschüren usw. gearbeitet. Die Ergebnisse wurden Anfang 2001 in die Organisation gegeben. Gleiche Öffnungs- und Telefonzeiten sowie ein einheitlicher EDV-Mindeststandard wurden ebenfalls inzwischen landesweit umgesetzt.

Wichtig für die Außendarstellung ist auch unsere Selbstdarstellungsbroschüre „Wir über uns“, die im Frühjahr 2001 fertiggestellt wurde. In ihr sind unser Selbstverständnis, die Geschichte, Teile des Leitbildes, die Arbeitsschwerpunkte usw. enthalten. Die Broschüre ist in deutscher, englischer und französischer Sprache verfasst worden und damit auch in internationalen Arbeitszusammenhängen gut nutzbar.

5. Ein Evaluationsbogen für die Erfassung der Qualität der Bildungshäuser ist inzwischen entwickelt worden und wurde ebenfalls in die Organisation gegeben.

Bei der Erfassung der Veranstaltungsqualität wurde dagegen bisher auf ein standardisiertes Verfahren verzichtet. Hier setzen wir zunächst auf die eingeführten Verfahren der Seminarkritik, die allerdings als Mindeststandard verbindlich sein müssen.

6. Evaluation nach dem NEBG durch ein Testierverfahren.

Die genannten Schritte können Elemente einer externen Evaluation sein, wie sie vom NEBG verlangt wird. Entsprechend den Kriterien, die wir zu Beginn unserer Qualitätsentwicklung formuliert haben (s.o.) standen wir von Anfang an einer standardisierten an ISO 9000 orientierten Evaluation distanziert gegenüber. Uns schien es notwendig sein, ein Verfahren anzuwenden, das den besonderen Merkmalen von Erwachsenenbildung eher gerecht wird und dass Elemente der Selbstevaluation als Teil eines gemeinsamen Lernprozesses in der Organisation zulässt.

Deshalb griffen wir, das von dem Landesverband der Volkshochschulen und dem Institut ArtSet entwickelte Testierverfahren als mögliches Evaluationsverfahren auf. Kern des Testierverfahrens ist der Selbstreport der Bildungseinrichtung, der von externen Gutachtern geprüft wird. Der Selbstreport bezieht sich auf 12 Qualitätsbereiche, deren Ausgestaltung an Hand spezieller Belege nachgewiesen werden muss.

Nach dem Besuch von Informationsveranstaltungen des Landesverbandes und des Instituts entschieden wir uns grundsätzlich für dieses Verfahren. Der Betriebsrat, der ohnehin im Qualitätsentwicklungsausschuss paritätisch vertreten ist, beteiligt sich im Rahmen einer Betriebsvereinbarung an der Durchführung dieses Evaluationsverfahrens.

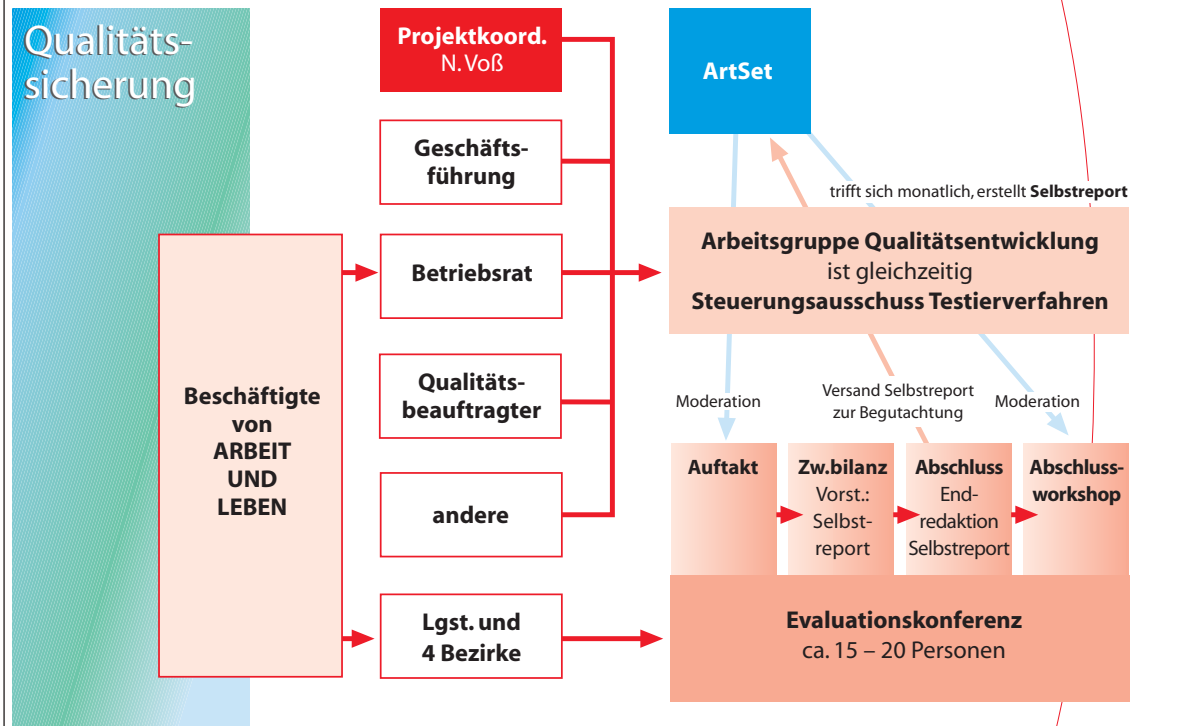
Allerdings erschien uns im Qualitätsentwicklungsausschuss das Testierverfahren noch zu sehr auf die Strukturen von Volkshochschulen ausgerichtet. Deshalb vereinbarten wir mit dem Institut und in Absprache mit anderen Landeseinrichtungen einige Veränderungen an den Nachweisverpflichtungen und damit eine Anpassung an die Strukturen von Landeseinrichtungen. Dazu gehören die Möglichkeit exemplarischer Nachweise und die Berücksichtigung der besonderen Rolle der Mitglieder von Landeseinrichtungen wie Gewerkschaften, Kirchengemeinden usw.

Ende Oktober wird das Testierverfahren durch einen Auftaktworkshop bei ARBEIT UND LEBEN gestartet. Wir haben uns für die Durchführung des gesamten Verfahrens eine Projektstruktur gegeben, bei der der Qualitätsentwicklungsausschuss den Charakter einer

Projektstruktur für Testierverfahren



Bildungsvereinigung
ARBEIT UND LEBEN
Niedersachsen e.V.



Steuerungsgruppe erhält, dessen Mitglieder auch die Abfassung von Teilen des Selbst-reports übernehmen. Einer Mitarbeitergruppe aus der gesamten Landeseinrichtung werden in Evaluationskonferenzen zunächst das Gesamtkonzept vorgestellt und in weiteren Konferenz die Ergebnisse und der Zwischenstand des Selbstreports. Der Qualitätsbeauftragte von ARBEIT UND LEBEN hat die Gesamtkoordination des Prozesses.

Da der Prozess erst Ende Oktober beginnt, können z. Zt. noch keine Aussagen über Erfahrungen mit dem Testierverfahren gemacht werden. Wir hoffen, dass wir Ende Oktober des nächsten Jahres zu einem erfolgreichen vorläufigen Abschluss gelangen und dann die weitere Optimierung unserer Einrichtung angehen können.

Norbert Voß

(Qualitätsbeauftragter und Projektkordinator
im Testierverfahren von ARBEIT UND LEBEN Nds.)