



Qualitätsentwicklung

im Verbund von Bildungseinrichtungen – QVB

DEAE

 Arbeit und Leben
DGB/VHS

Einleitung

Der nunmehr ein Jahrzehnt andauernde Diskurs über Qualitätsmanagement in Bildungseinrichtungen ist Teil einer umfassenden Modernisierungsentwicklung, der sich auch die öffentlich verantwortete Erwachsenen- und Weiterbildung stellt. Professionalität und Qualität gehören in diesem Kontext unmittelbar zueinander. Fragen der Steuerung von Einrichtungen und ihrer Finanzierung sowie ihres gesellschaftlichen und individuellen Nutzens prägen zunehmend den professionellen und politischen Diskurs, in den sich die Deutsche Evangelische Arbeitsgemeinschaft für Erwachsenenbildung (DEAE) und der Bundesarbeitskreis Arbeit und Leben (AuL) vor dem Hintergrund ihrer spezifischen professionellen Traditionen und Werteorientierungen einbringen.

Sie legen dabei ein reflexives Verständnis von Implementierung zu Grunde, durch das die Anschlussfähigkeit der Qualitätsmodelle an ihr professionelles Selbstverständnis und der organisatorische Innovationsprozess der Einrichtungen durch Qualitätsmanagement miteinander verknüpft werden.

DEAE und AuL wollen mit dem Projekt ihre bildungspolitische Verantwortung als Dachverbände ebenso stärken wie die pädagogische Eigenverantwortung der dezentralen Einrichtungen weiter entwickeln und unterstützen. Mit der Erarbeitung eines internen verbindlichen Qualitätsverständnisses und seiner nachhaltigen Implementierung in den Einrichtungen wollen wir die professionellen Standards der Erwachsenen- bzw. Weiterbildung und ihre konzeptionellen Innovationen zeitgemäß und unabhängig miteinander verbinden und kontinuierlich weiterentwickeln.



Projektansatz

Die Anforderungen an Qualitätsentwicklung in unterschiedlichen Einrichtungen und Organisationen der Weiterbildung sind vielschichtig.

Daher lohnt es sich für Weiterbildungseinrichtungen, in zwei Richtungen zu denken und zu handeln:

- in die Richtung der Einrichtungen als selbständige Einheit und
- in die Richtung der im Verbund organisierten, dezentral strukturierten Weiterbildungseinrichtungen.

Mit dem Begriff "dezentral" sind drei Strukturmerkmale gemeint:

- Die Bildungsarbeit ist regional oder lokal organisiert.
- Die einzelnen Einrichtungen sind relativ autonom.
- Die Einrichtungen sind in dem oben beschriebenen Verständnis netzwerkförmig organisiert.

Obwohl diese Einrichtungen über ein hohes Maß an Unabhängigkeit verfügen, ist der Verbund unter inhaltlichen, organisatorischen und existenziellen Gesichtspunkten Bedingung ihrer Konstitution.

Der Begriff "Verbund" ist hier einerseits als Beschreibungskategorie zu verstehen, indem er die Ziel- und Entwicklungsperspektive benennt, mit dem Modellprojekt einen Verbund im Sinne von Verbindlichkeit und Freiwilligkeit in bezug auf Qualitätsentwicklung zu stärken.

Er beschreibt zum anderen einen Organisationszusammenhang bzw. die organisationsbezogene Zugehörigkeit der Bildungseinrichtungen in ihre jeweilige Trägerstruktur und ihre Kooperationsbeziehungen. Die Arbeit der einzelnen Einrichtungen wird beispielsweise vom Wechselverhältnis zwischen Mitgliedseinrichtungen und Dachverband oder zwischen Landesorganisation und regionalen Einrichtungen bestimmt.

Das Modellprojekt befasst sich mit der Frage, wie Qualitätsentwicklung von selbständigen und dezentral strukturierten Weiterbildungseinrichtungen sowie im Verbund dieser Einrichtungen inhaltlich, methodisch und nachhaltig umgesetzt werden kann.

In diesem Sinne sollen **Implementierungsstrategien zur Qualitätsentwicklung** auf drei Ebenen entwickelt und überprüft werden:

Projektziele

- Für die **organisationspraktische Ebene** sind verbindliche und verbund-angemessene Verfahren und Instrumente zu entwickeln.
- Auf der **verbandlichen Ebene** geht es um den Transfer der entwickelten Ansätze, Verfahren und Instrumente sowie um ihre Vernetzung in den beteiligten Verbänden. Ziel ist die Übertragbarkeit auf andere – ähnlich strukturierte – Einrichtungen, Verbände und Verbände.
- Auf der **bildungspolitischen Ebene** sind Qualitäts- und Partizipationsaspekte zu gewährleisten und gesetzliche Rahmenbedingungen zu berücksichtigen.

Das Modellprojekt integriert darüber hinaus die Perspektiven, Konzepte und Instrumente von Gender Mainstreaming als qualitätssicherndes Verfahren zur Herstellung geschlechterbezogener Chancengleichheit.

Das Projekt hat folgende Ziele:

- Entwicklung eines Rahmenmodells zur Qualitätsentwicklung für selbständige oder dezentral strukturierte Einrichtungen, in dem der Verbundgedanke eine besondere Rolle spielt. Die Anschlussfähigkeit an andere Qualitätsmodelle und mögliche Zertifizierungsverfahren ist gewährleistet.
- Qualifizierung der beteiligten Einrichtungen über ihre Mitarbeitenden.
- Einführung von kollegialer Beratung zur Qualitätsentwicklung auf regionaler und Bundesebene.
- Aufbau eines regelmäßigen, mit Standards und Indikatoren versehenen sowie öffentlich zugänglichen Berichtssystems.
- Verankerung von Qualitätspolitik im Aufgabenspektrum der Verbände.

- Verstärkung der Qualitätsorientierung im professionellen Selbstverständnis von haupt-, ehren- und nebenamtlichen Mitarbeitenden.

Rahmenmodell zur Qualitätsentwicklung

Das Rahmenmodell ist zentraler Bezugspunkt für Qualitätsentwicklungsverfahren in selbständigen oder dezentral strukturierten Weiterbildungseinrichtungen.

Es geht von Handlungsanforderungen der einzelnen Weiterbildungseinrichtungen aus und ist gleichzeitig auf Arbeitsnotwendigkeiten bezogen, die von allen Einrichtungen immer wieder zu bewältigen sind. So entsteht Vergleichbarkeit und nachhaltige Entwicklung: nach außen für die Nutzenden und nach innen im Verhältnis der Einrichtungen zueinander.

Das Rahmenmodell umfasst **zentrale Gestaltungsbereiche** zur Qualitätsentwicklung:

- Qualitätsverständnis
- Leistung
- Evaluation
- Organisation
- Ressourcenmanagement
- Personal
- Kommunikation
- Marketing
- Kooperation und Vernetzung

Es bezieht den **Verbund** — das wechselseitige Zusammenwirken zwischen Einrichtungen und die Einbindung in übergreifende Zusammenhänge – als konstitutives Merkmal von Qualitätsentwicklung ein.

Es beinhaltet die Anschlussfähigkeit zu anderen Qualitätsmodellen und für die Beteiligung an Zertifizierungsverfahren.

Das Rahmenmodell wird in den Workshops des Projekts erstmalig eingesetzt und erprobt. Auf der Grundlage der dort gemachten Erfahrungen werden prozesshaft Veränderungen vorgenommen, die in ein überarbeitetes Rahmenmodell einfließen.

Vier zentrale Handlungsfelder des Projektes



Handlungsfeld Workshops

Fünfteilige Workshopreihe für Bildungseinrichtungen und ihre Landesorganisationen in der DEAE und bei AuL

Mit Hilfe des Rahmenmodells werden Tätigkeiten, Abläufe und Strukturen in den Einrichtungen/Landesorganisationen betrachtet und mit zentralen Gestaltungsbereichen der Qualitätsentwicklung verknüpft.

Jeder Gestaltungsbereich hat eine einrichtungsbezogene Ausprägung (z.B. die Leitideen für Bildung und Lernen in einer ländlichen Region) und konkretisiert sich zugleich im jeweiligen Verbund (z.B. die Vorstellungen von Bildung und Lernen aus den Perspektiven und Traditionen des Dachverbandes oder Trägers).

Die Workshopreihe integriert Workshops, Aktionsphasen und Methoden-Transfer:

- **Workshops:** Hier werden Gestaltungsgrundlagen für die Qualitätsentwicklung im eigenen Handlungsfeld geschaffen. Es werden Informationen vermittelt, Analyse- und Gestaltungsaufträge für die Zeiten zwischen den Seminaren erarbeitet, Erfahrungen ausgetauscht und bisherige Schritte reflektiert.
- **Aktionsphasen:** Das sind die Zeiträume zwischen den einzelnen Workshops. In diesen Phasen werden Tätigkeiten, Arbeitsabläufe und Strukturen im eigenen Handlungsfeld bzw. in der eigenen Einrichtung überprüft und weiter entwickelt. Die Erfahrungen und Ergebnisse dieser Qualitätsentwicklungsarbeit fließen in den jeweils folgenden Workshop ein.

- **Methoden-Transfer:** In den Workshops werden Verfahren (Methoden) eingesetzt, die sich auf die Qualitätsentwicklungsarbeit mit Partnereinrichtungen vor Ort, in der Region oder in einer Landesorganisation übertragen lassen. Dieser Methoden-Transfer wird eigens thematisiert, reflektiert und trainiert. Angestrebt wird damit auch der Aufbau eines Netzwerks kollegialer Beratung zur Qualitätsentwicklung, das über die Laufzeit des Modellprojekts hinaus fortbestehen wird.

Die **ExpertInnenkonsultationen** bieten einen Raum, in dem Fragen der Qualitätsentwicklung und -politik mit ExpertInnen aus den beteiligten Verbänden und deren Umfeld sowie aus Fachöffentlichkeit, Bildungspolitik und Wissenschaft diskutiert werden.

Ziel ist es u.a., ein kontinuierliches und fest verankertes Kommunikationsforum in den Verbänden und verbandsübergreifend zu etablieren und einen öffentlichen Diskurs anzuregen.

Im Projektzeitraum werden mindestens drei Konsultationen stattfinden, die aktuelle Themen der Qualitätsentwicklung und -politik aufgreifen, wie beispielsweise die Wirkungen von und Erfahrungen mit Qualitätsentwicklungsprozessen in Einrichtungen, den Vergleich von Qualitätsentwicklungsmodellen oder das Verhältnis von Standardisierung und Variation in Qualitätsentwicklungsprozessen.

Handlungsfeld Verbandskonsultationen

Die **Verbandskonsultationen** dienen dazu, den Transfer der Projekterfahrungen und -ergebnisse in die Verbands- und Trägerstrukturen hinein zu sichern. Die Verbände übernehmen hierbei Verantwortung für die

- Verankerung einer nachhaltigen Qualitätspolitik und -entwicklung in ihrem jeweiligen Selbstverständnis,
- Einführung bzw. Anwendung von Qualitätsentwicklung als kontinuierlich wahrzunehmende Aufgabe innerhalb des Verbandes.

Handlungsfeld Evaluation

Wesentliches Ziel der begleitenden wissenschaftlichen **Evaluation** ist die Analyse und Rekonstruktion von Implementierungsbedingungen und -prozessen eines spezifischen Qualitätsmanagements und seiner Entwicklung in selbständigen und dezentral strukturierten Weiterbildungseinrichtungen im Verbund. Als solche Bedingungen, die eine erfolgreiche Implementation des Rahmenmodells der Qualitätsentwicklung sicherstellen, gelten z.B. Arbeits- und Wertorientierungen, Entwicklungsvorstellungen der MitarbeiterInnen sowie rechtliche, organisatorische und verbundsspezifische Rahmenbedingungen der Arbeit vor Ort.

Ziel der Evaluation und wissenschaftlichen Begleitung des Projekts ist es zu überprüfen, unter welchen Bedingungen qualitätssichernde Maßnahmen kontextspezifisch variabel und unter Berücksichtigung der Spezifik des professionellen Handelns im Einrichtungsverbund eingesetzt, übertragen und nachhaltig gesichert werden können.

Zentrale Arbeitsschwerpunkte und Evaluationsinstrumente sind u.a. :

- Dokumentenanalysen,
- Überprüfung der Sichtbarkeit und Art der Präsentation im Internet,
- Leitfadeninterviews mit Schlüsselpersonen und ExpertInnen innerhalb der beiden Verbände,
- schriftliche Mitarbeitendenbefragungen in Weiterbildungseinrichtungen und
- eine begleitende Evaluation der Workshops und Veranstaltungen.

Allgemeine Projektinformationen

Modellprojekt zur Entwicklung und Überprüfung erfolgreicher Implementierungs- und Umsetzungsstrategien für dezentral strukturierte Bildungseinrichtungen und ihre Verbände

Mit Förderung des Bundesministeriums für Bildung und Forschung

Projektträger:

- Deutsche Evangelische Arbeitsgemeinschaft für Erwachsenenbildung (DEAE)
- Bundesarbeitskreis Arbeit und Leben (AuL)

Laufzeit:

Oktober 2002 bis
September 2004

Projektleitung:

- Andreas Seiverth, DEAE
- Theo W. Länge, BAK AuL

Projektkoordination:

- Annette Bruhns, DEAE
- Christiane Liebald, DEAE
- Jens Schmidt, BAK AuL

Workshop-Leitung:

- Prof. Dr. Jörg Knoll und Irene Ebert, Universität Leipzig

Evaluationsteam:

- Prof. Dr. Klaus Harney, Universität Bochum
- PD Dr. Edwin Keiner und Manuela Brückner, Universität Frankfurt/Main

Mitglieder der Steuerungsgruppe:

- Rainer Christ, Ev. LAG für Erwachsenenbildung Rheinland-Pfalz
- Karl-Heinz Maischner, Ev. Erwachsenenbildung Sachsen
- Doratheia Strichau, Arbeitsgemeinschaft für Ev. Erwachsenenbildung in Bayern
- Barbara Menke, Bundesarbeitskreis Arbeit und Leben
- Eberhard Wolf, Arbeit und Leben Rheinland-Pfalz
- sowie die Mitglieder der Workshop-Leitung und des Evaluationsteams, die Projektleiter und ProjektkoordinatorInnen

Arbeit und Leben

Örtliche und Kreis- Arbeitsgemeinschaften

- Arbeitsgemeinschaft Kassel/Nordhessen
- Kreisarbeitsgemeinschaft Arbeit und Leben Rostock

Landesorganisationen

- Arbeit und Leben Berlin, Projektbüro Brandenburg
- Arbeit und Leben Bremen
- Arbeit und Leben Hamburg
- Arbeit und Leben Hessen
- Arbeit und Leben Mecklenburg-Vorpommern
- Arbeit und Leben Thüringen

Dachorganisationen

- Bundesarbeitskreis Arbeit und Leben

DEAE

Bildungswerke

- Ev. Bildungswerk Augsburg
- Ev. Bildungswerk Berlin
- Ev. Bildungswerk Donau-Ries
- Ev. Bildungswerk Neumünster
- Ev. Erwachsenenbildung nördl. Schwarzwald
- Ev. Bildungswerk Regensburg
- Ev. Kreisbildungswerk Tübingen
- Ev. Kreisbildungswerk Ludwigsburg

Tagungsstätten/Bildungszentren

- Melanchton-Akademie Köln
- Ev. Stadtakademie Düsseldorf

Landesorganisationen

- Ev. Erwachsenenbildung Sachsen
- LAG Ev. Bildungswerke in Württemberg
- Ev. Arbeitsgemeinschaft für Erwachsenenbildung Mecklenburg
- Ev. Erwachsenenbildung Thüringen - Landesorganisation
- Ev. Erwachsenenbildung im Land Sachsen-Anhalt
- Ev. Arbeitsgemeinschaft für Erwachsenenbildung in Berlin-Brandenburg

Verbände/Dachorganisationen

- Aktionsgemeinschaft Dienst für den Frieden
- Bundesgeschäftsstelle der DEAE

Aus den beiden Verbänden

- EEB Westfalen und Lippe
- EEB Bayern
- EEB Bremen
- EEB Niedersachsen
- AuL Rheinland-Pfalz
- AuL Bremen
- AuL Hamburg

ExpertInnen aus verwandten Bereichen

- Diakonie
- Ev. Familienbildung
- Kath. Erwachsenenbildung
- Stiftungen
- DGB-Bildungswerk
- Volkshochschulen
- Gewerkschaften
- Bildungsstätten

Teilnehmende der Verbandskonsultationen

ExpertInnen aus der Wissenschaft

ExpertInnen aus Institutionen der Qualitätsentwicklung

ExpertInnen für Qualitäts- entwicklung aus dem europä- ischen Ausland

Die Konsultationen richten sich an die Mitglieder der beiden Projekträger.

Die Deutsche Evangelische Arbeitsgemeinschaft für Erwachsenenbildung (DEAE)

ist der bildungspolitische Dachverband der evangelischen Einrichtungen und Organisationen, die im Bereich der Erwachsenen- und Weiterbildung in der Bundesrepublik tätig sind. Sie vertritt die bildungspolitischen Belange der Evangelischen Erwachsenenbildung gegenüber staatlichen und kirchlichen Gremien sowie deren Verbänden. Die Mitgliedsorganisationen sind Landesverbände der Evangelischen Erwachsenenbildung sowie andere kirchliche Werke und Verbände. Die profilbildenden Schwerpunkte ihrer Aufgaben

sind religiöse und theologische Bildung; Lebensformen, Geschlechter und Generationenbeziehungen; Politische Bildung und Globales Lernen; Professions- und Organisationsentwicklung.

ARBEIT UND LEBEN (AuL) ist eine Einrichtung der politischen Jugend- und Erwachsenenbildung, die vom Deutschen Gewerkschaftsbund und den Volkshochschulen getragen wird. Mit Landesorganisationen in den Bundesländern, ca. 400 Kreis- und örtlichen Arbeitsgemeinschaften sowie dem Bundesarbeitskreis als dem gemeinsamen Dach, ist ARBEIT UND LEBEN bundesweit präsent. Ziel der Organisation ist es, dazu beizutragen, dass sich die ARBEIT und

das LEBEN der Menschen nach den Prämissen von sozialer Gerechtigkeit, Chancengleichheit und Solidarität mit dem Ziel einer demokratischen Kultur der Partizipation entwickeln. Methodisch-didaktischer Ausgangspunkt der Arbeit sind die Interessen, Alltags- und Lebenswelten der Menschen, die erwerbstätig sind, die in Ausbildung stehen, die eine Ausbildung und Arbeit anstreben oder im Ruhestand sind. Eine besondere Zielgruppe stellen dabei auch Jugendliche und Erwachsene dar, die aufgrund ihrer besonderen Lebens- und Arbeitsbedingungen als bildungsun-ge-wohnt oder bildungsbenachteiligt gelten.

Kontaktadressen

Bundesarbeitskreis Arbeit und Leben

Hans-Böckler-Str. 39
40476 Düsseldorf
Tel.: 0211 / 4301-150
Fax: 0211 / 4301-103
Email:
bildung@arbeitundleben.de
www.arbeitundleben.de

Projektkoordination:

- Jens Schmidt
Arbeit und Leben
Besenbinderhof 60
20097 Hamburg
Tel.: 040 / 284016-13
Fax: 040 / 284016-16
Email:
jens.schmidt@hamburg.
arbeitundleben.de

Deutsche Ev. Arbeitsgemeinschaft für Erwachsenenbildung (DEAE)

Emil-von-Behring-Str. 3
60439 Frankfurt/Main
Tel.: 069 / 58098-328
Fax: 069 / 58098-311
www.deae.de

Projektkoordination:

- Annette Bruhns
Email :
abruhns@deae.de
- Christiane Liebald
Email :
cliebald@deae.de

Projektbüro:

- Elvira Nern
Tel.: 069 / 58098-325
Fax: 069 / 58098-311
Email: enern@deae.de

Homepage: gepq.gep.de/qvb



gefördert vom:

**Bundesministerium
für Bildung
und Forschung**