

plus

S

E

Q

Das Qualitätsmanagement- system QES^{plus}

Informationen
und Erfahrungsberichte für
potenzielle Anwender



Impressum

Textgrundlage

Technische Universität Dresden
Prof. Dr. Gisela Wiesner

Universität Leipzig
Prof. Dr. Jörg Knoll

Unter Mitarbeit von:

Andreas Franke, Technische Universität Dresden
Denise Syrbe, Universität Leipzig

Redaktion

Sächsisches Staatsministerium für Kultus
Ljuba Rehsack, Gabriele Fleischer,
Dr. Ingo Hirschberger

Redaktionsschluss

Februar 2006

Gestaltung

Grafik Design Geihslar

Fotos

FotoProjekt Petra Lange, Andreas Franke

Druck

Medienhaus Lißner

Hinweis

Die Verantwortung für den Inhalt der Broschüre tragen die Autoren.
Die Darstellungen, Fotos und Abbildungen sind urheberrechtlich
geschützt.



Vorwort

Der Freistaat Sachsen hat in den zurückliegenden Jahren förderliche Rahmenbedingungen für die Weiterbildung seiner Bürgerinnen und Bürger geschaffen und den Aufbau sowie die Entwicklung einer vielfältigen Landschaft aus Weiterbildungsträgern und Einrichtungen unterstützt.

Mit ihrem qualitativ hochwertigen und unmittelbar an den Bedürfnissen der Bürger orientierten Bildungsangebot ist die Erwachsenenbildung inzwischen ein unverzichtbarer Bereich unseres Bildungswesens, der infolge des unvermindert raschen Wandels im gesellschaftlichen, politischen und beruflichen Leben beständig an Bedeutung gewinnt.

Wir alle stellen hohe Ansprüche an die Qualität von Waren und Dienstleistungen. Wie aber erfahren, messen und bewerten wir die Qualität der Weiterbildung, die ideelle Werte transportiert? Wie werden wir der gesellschaftspolitischen und ökonomischen Bedeutung gerecht, die der Weiterbildung zukommt? Diese Fragen rückten in den vergangenen Jahren zunehmend in den Blickpunkt sächsischer Bildungspolitik, ist doch Qualität Voraussetzung für die Akzeptanz und den Erfolg der Weiterbildung. Das gilt in gleicher Weise für öffentlich geförderte wie für kommerzielle Angebote.

Transparente Aussagen zur Qualität von Weiterbildungseinrichtungen und ihren Angeboten erleichtern Förderentscheidungen und stärken zugleich den Wettbewerb der Anbieter. Doch vor allem unterstützen sie die Suche der Nachfragenden und erhöhen deren Erfolgssicherheit. Wer sich weiterbildet, investiert Zeit und Geld. Er hat Anspruch auf Weiterbildungsangebote, die sich durch Qualität und Transparenz auszeichnen.

Damit die Entwicklung und Sicherung von Qualität zu selbstverständlichen Bestandteilen der Arbeit von Weiterbildungsanbietern im Freistaat Sachsen werden, hat das Sächsische Staatsministerium für Kultus seit 2003 das Projekt „QES^{plus} – Testierungsfähiges Qualitätsentwicklungssystem für Weiterbildungseinrichtungen“ gefördert. QES^{plus} wurde in Kooperation mit der Universität Leipzig und der Technischen Universität Dresden realisiert. Das Projekt unterstützt die Selbstevaluation von Weiterbildungseinrichtungen und ermöglicht eine externe Zertifizierung. Transparenz und Qualität werden in den nächsten Jahren zentrale Themen der Bildungspolitik und somit auch der Weiterbildung bleiben. Dabei kommt dem Qualitätsentwicklungssystem QES^{plus} eine wichtige Rolle zu.

Ich möchte deshalb allen herzlich danken, die über Jahre das sächsische Qualitätsentwicklungssystem kritisch und sachkundig entwickelt und begleitet haben.

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Steffen Flath'.

Steffen Flath
Sächsischer Staatsminister für Kultus

Inhalt

Vorwort

| | |
|--|----------|
| | |
| QES ^{plus} – Qualitätsentwicklung von Weiterbildungseinrichtungen über Selbstevaluation und Zertifizierung | Seite 3 |
| | |
| Unterstützungsangebote bei der Einführung und Nutzung des Qualitätsentwicklungssystems QES ^{plus} | Seite 7 |
| | |
| Der Qualitätsentwicklungsprozess – Entwicklung der Organisation und Veränderung der in der Weiterbildung Tätigen | Seite 13 |
| | |
| Überprüfung der Zertifizierungsfähigkeit nach QES ^{plus} durch Probeaudits | Seite 19 |
| | |
| Testierung als Lernprozess – Erfahrungen bei den Zertifizierungen nach QES ^{plus} | Seite 23 |
| | |
| Feierliche Übergabe der ersten Zertifikate nach QES ^{plus} | Seite 27 |
| | |
| Anlage: Kurzprofile der beteiligten Bildungseinrichtungen | Seite 33 |

QES^{plus} – ein Modell,
das auf Weiterbildungsprozesse
zugeschnitten ist, die Selbstevaluation
unterstützt und auf die Zertifizierung
vorbereitet.

QES^{plus} – Qualitätsentwicklung von
Weiterbildungseinrichtungen über
Selbstevaluation und Zertifizierung

QES^{plus} – Qualitätsentwicklung von Weiterbildungseinrichtungen über Selbstevaluation und Zertifizierung

Das Modell QES^{plus} ist ein testierungsfähiges und sehr praxisorientiertes, in allen Bereichen der Weiterbildung anwendbares Qualitätsmanagementsystem, das durch einen Qualitätsanforderungskatalog i. S. eines Prüfinstrumentariums die interne und/oder externe Überprüfung des Qualitätsmanagements von Weiterbildungseinrichtungen ermöglicht. Damit können diese anhand von Qualitätsanforderungen und Prüfkriterien den eigenen Entwicklungsstand erfassen, reflektieren und Schlussfolgerungen für die zukünftige Praxis ableiten.

Die Grundgedanken des Qualitätsentwicklungssystems

Das Qualitätsentwicklungssystem QES^{plus} wird von zwei Grundgedanken getragen.

Erster Grundgedanke

Die Struktur einer Bildungseinrichtung in der Erwachsenen- bzw. Weiterbildung und die Art und Weise, wie sie arbeitet, hängen auf das engste mit ihrem Bildungsangebot und dem, was sie im Interesse der Menschen unternimmt, zusammen. Damit die Lernprozesse in Kursen, Seminaren, Lehrgängen, Gesprächskreisen und Gemeinschaftsaktivitäten den Lernenden positive Ergebnisse bringen, müssen die qualitätsentscheidenden Elemente der Weiterbildung – Organisation,

Personal, Teilnehmer¹ und Auftraggeber, Kommunikation, Rahmenbedingungen und Evaluation – geprüft und weiterentwickelt werden. Mit diesen Faktoren sind zugleich die Hauptgestaltungsbereiche des Qualitätsentwicklungssystems QES^{plus} genannt.

Das Bildungsangebot – die Dienstleistung – einer Bildungseinrichtung und ihre Leitgedanken, Arbeits- und Kommunikationsabläufe sowie ihre Strukturen hängen wechselseitig zusammen. Prägend für beide Seiten sind solche Aspekte der Arbeit wie

- das Verständnis vom Lernen Erwachsener und das darauf bezogene Verständnis vom Lehren;
- die Umsetzung des Kreislaufes von Planen, Durchführen, Auswerten, Ziehen von Konsequenzen und Dokumentieren, also der Qualitätsentwicklungskreis;
- die individuelle Sicht auf das Umfeld, das unter anderem bestimmt wird durch die Lebensverhältnisse, Politik und Kultur in der Region, Wirtschaft und Arbeitsmarkt;
- das Profil der Bildungsangebote;
- die Zielgruppen;
- die Kooperationsbeziehungen;
- das Verständnis von Zufriedenheit der Teilnehmer und Auftraggeber sowie der Mitarbeiter;
- die Qualitätsentwicklungsziele.

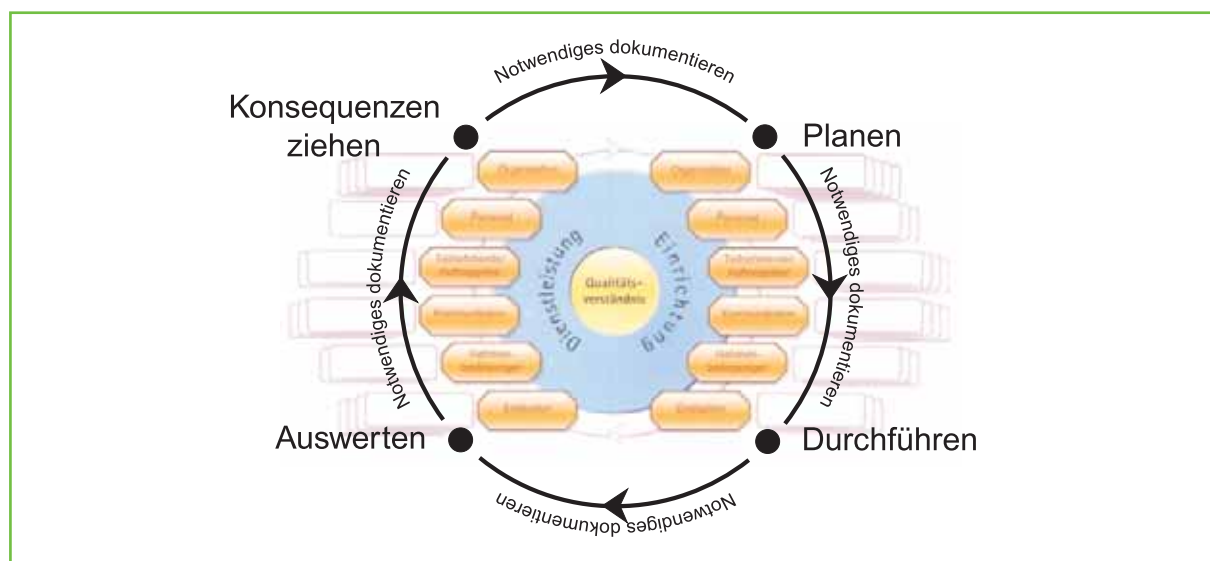


Abb. 1: Das Modell QES^{plus}

Die schematisierte Darstellung des Modells QES^{plus} (siehe Abb. 1) verdeutlicht Wechselbeziehung zwischen Dienstleistung und Einrichtung. Das Modell beschreibt ein dynamisches System, dessen qualitätsbestimmende Bestandteile sich in Wechselwirkung zueinander befinden.

Getragen wird der innere Zusammenhang zwischen den beiden Bereichen „Dienstleistung“ und „Einrichtung“ durch das Verständnis von Qualität, das gleichzeitig das grundlegende Verständnis von Sinn und Auftrag der eigenen Arbeit bestimmt.

Zweiter Grundgedanke

QES^{plus} geht davon aus, dass die Mitarbeiter der Erwachsenen- und Weiterbildung ihr Handeln, ihre Organisation und das eigene Qualitätsverständnis immer wieder überprüfen müssen. Das Qualitätssystem QES^{plus} hilft ihnen die Fragen zu stellen und die Maßnahmen zu treffen, mit deren Hilfe die Bildungsprozesse in ihrer Weiterbildungseinrichtung so gestaltet werden können, wie es das eigene Qualitätsverständnis verlangt. Gleichzeitig wird das Qualitätsverständnis selbst immer wieder hinterfragt. Zugleich soll QES^{plus} die Unabhängigkeit der Beratungs- und Überprüfungseinrichtungen für Erwachsenenbildner fördern.

Entstehung von QES^{plus}

Aus den beiden oben beschriebenen Grundgedanken entstand zunächst in den Jahren 1999 bis 2001 das Qualitätssystem QES. Es wurde im Verbund der Technischen Universität Dresden (Professur für Erwachsenenbildung/Berufliche Weiterbildung) mit der Universität Leipzig (Lehrstuhl für Erwachsenenpädagogik) in Kooperation mit dem Sächsischen Volkshochschulverband e. V. entwickelt und durch das Sächsische Staatsministerium für Wirtschaft und Arbeit und den Europäischen Sozialfonds gefördert. So entstand ein Modell, das sich auszeichnet durch

- die Möglichkeit bereichsübergreifender Nutzung in der Weiterbildung;
- die Möglichkeit der Anpassung an die Spezifik der jeweiligen Weiterbildungseinrichtung bzw. Dienstleistung;

- seinen systemischen Charakter, der im Unterschied zu allen anderen vorhandenen Qualitätsentwicklungsmodellen die inneren Wechselwirkungen der Erwachsenen- und Weiterbildung widerspiegelt.

Das Modell wurde in den folgenden Jahren durch verschiedene Bildungseinrichtungen auch im Freistaat Thüringen und in Sachsen-Anhalt mit Förderung des Bundesministeriums für Bildung und Forschung und des Europäischen Sozialfonds im Projekt SeQuaNet erprobt und verändert. Kompetenz und Erfahrung der erwerbspädagogischen Professuren der Technischen Universität Dresden und der Universität Leipzig auf dem Gebiet des Weiterbildungs- und Qualitätsmanagements gewährleisteten Praxisrelevanz und eine Rückbindung an den aktuellen Stand erwerbspädagogischer Forschung.

Als Folge gesellschaftlicher und bildungspolitischer Entwicklungen wurde neben der bedeutsamen und unverzichtbaren Selbstüberprüfung der Bildungseinrichtungen die Bestätigung ihrer Qualitätsentwicklung durch ein Zertifikat zunehmend wichtig. Mit der Weiterentwicklung des Modells Qualitätssystem QES zu QES^{plus} durch die Universitäten Leipzig und Dresden wurde, gefördert durch das Sächsische Staatsministerium für Kultus, die Möglichkeit einer externen Überprüfung geschaffen. Damit liegt nun ein Modell vor, das den Qualitätskriterien der Bundesagentur für Arbeit und auch den Forderungen der prozessorientierten Qualitätssicherungssysteme DIN EN ISO 9001:2000 sowie von EFQM und LQW2 entspricht.



¹ Die in der Broschüre häufig verwendeten maskulinen Personen- und Funktionsbezeichnungen gelten aus Gründen der sprachlichen Vereinfachung für Männer und Frauen in gleicher Weise.

Was leistet das Modell QES^{plus}?

- Es erleichtert die alltägliche Arbeit, da die Nutzer des Modells an die aktuellen Schwerpunktaufgaben der Einrichtung anknüpfen können. Durch die innere Vernetzung des Modells führen diese ersten Aktivitäten dann „aus sich heraus“ weiter.
- Es erfasst den Ist-Stand anhand von Qualitätsanforderungen und Prüfkriterien und schafft so die Voraussetzungen für die Reflektion.
- Es prüft Aussagen und Aktivitäten zur Qualitätsentwicklung und führt zu deren Bewertung. Daran anknüpfend kann begründet werden, wie das Erreichte realisiert wurde und wie es fortgeführt werden soll.
- Es unterstützt die Entwicklung künftiger Praxis und lässt Veränderungsbedarf erkennen. Es regt die Diskussion hierüber in den Einrichtungen an, aus der sich Vereinbarungen für die Weiterarbeit entwickeln lassen.

Beleg für den Erfolg, die Anerkennung und die Tragfähigkeit des Systems QES^{plus} ist neben der Nutzung des Modells in Sachsen und Thüringen auch die gegenwärtig flächendeckende Einführung und Umsetzung in rund 110 Einrichtungen der Katholischen Erwachsenenbildung in Bayern.

Für eine Unterstützung der Anwender von QES^{plus} stehen Arbeitsmaterialien in schriftlicher und elektronischer Form sowie Beratungsangebote zur Verfügung.

Unterstützungsangebote bei der Einführung und Nutzung des Qualitätssystementwicklungssystems QES^{plus}

Unterstützungsangebote bei der Einführung und Nutzung des Qualitätssystem QES^{plus}

Bei der bewussten Entscheidung einer Einrichtung für das System QES^{plus} spielen mehrere Überlegungen eine Rolle:

- Welches Ziel will die Bildungseinrichtung mit der Nutzung von QES^{plus} erreichen?
- Welche Stärken von QES^{plus} lassen eine Entscheidung für dieses Modell sinnvoll erscheinen?
- Sind die Unterstützungsangebote ausreichend und überzeugend?
- Passt also QES^{plus} zur Philosophie der Einrichtung ?

Für die Nutzung und Durchführung von QES^{plus} stehen unterstützende Materialien zur Verfügung, die in der Broschüre „Das Qualitätssystem QES^{plus} – Modellbeschreibung mit Hinweisen zur Implementierung und Bewertung“⁴² inkl. CD-ROM zusammengestellt sind. Tabelle 1 gibt einen Überblick über die vorhandenen Materialien und deren unterstützende Funktion.

In ihrer Gesamtheit haben diese Materialien das Ziel,

- die selbstständige Arbeit der Bildungseinrichtungen zu unterstützen,

- eine Beteiligung aller Mitarbeiter an der Qualitätsentwicklung zu ermöglichen,
- ein abgestimmtes Vorgehen aller Beteiligten zu gewährleisten,
- Qualitätsentwicklung als dauerhaften Prozess zu etablieren und
- Beratungskosten zu minimieren.

Umsetzungshilfen

Für die Beschreibung des Qualitätsverständnisses der Bildungseinrichtung und für alle qualitätsrelevanten Leistungsbestandteile nach QES^{plus} liegen Umsetzungshilfen in Form tabellarischer Arbeitsmaterialien vor. Darin werden konkrete Kriterien beschrieben, die auf die Leistungsbestandteile bezogen sind und deren Erfüllung überprüft werden kann.

- Drei Grundfragen zum möglichen Entwicklungsweg werden gestellt:
 1. Welche Aktivitäten sind notwendig? → Checkliste
 2. Welche Dokumente können entstehen? → Aufstellung möglicher Varianten
 3. Welche Probleme können auftreten? → Ableitung aus Praxiserfahrungen
- Die Ergebnisse der Ist-Standsanalyse sowie Termine und Verantwortlichkeiten werden übersichtlich zusammengestellt.

| Materialien | Funktion |
|--|---|
| Umsetzungshilfen | Handlungsempfehlungen zur Implementierung von QES ^{plus} und für eine Analyse des Ist-Standes bisheriger Qualitätsentwicklung |
| Qualitätsanforderungen und Prüfkriterien | Prüfinstrumentarium zur Selbst- und Fremdevaluation erreichter Qualität sowie zur Ableitung von Konsequenzen für die Qualitätsentwicklung |
| CD-ROM | Selbstlernmaterial für die Anwendung von QES ^{plus} |
| Begriffskatalog | Schaffung einer gemeinsamen Sprache aller Beteiligten seitens der Bildungseinrichtung und der Zertifizierungsagentur |
| Webseite | Bereitstellung von Informationen, Veranstaltungsterminen, Kontaktmöglichkeiten |

Tab. 1: Unterstützende Materialien und deren Funktion

Die Umsetzungshilfen orientieren darauf, was die Bildungseinrichtung tun kann, um die qualitätsrelevanten Elemente von QES^{plus} in der Einrichtung überprüfbar zu verankern, den Stand der erreichten Qualität zu beschreiben und konkrete Festlegungen für die Qualitätsentwicklung zu treffen. Konkrete Beispiele geben Anregungen

- wie vorgegangen werden kann,
- welche Dokumente erstellt werden können und
- welche möglichen Probleme die Beteiligten berücksichtigen sollten.

Über Art und Umfang ihrer Aktivitäten kann die Bildungseinrichtung selbst entscheiden. Die verschiedenen Arbeitsmaterialien sind aufeinander abgestimmt. So wird zum Beispiel die Checkliste der Prüfkriterien durch den Begriffskatalog unterstützt, der sicherstellt, dass alle Beteiligten von gleichen Begriffsbestimmungen ausgehen. Die CD-ROM erlaubt einen schnellen Zugriff auf Informationen über alle Bestandteile von QES^{plus}.

Qualitätsanforderungen und Prüfkriterien

Zur Überprüfung der Qualität von Bildungseinrichtungen und ihrer Dienstleistungen ist ein Prüfinstrumentarium erforderlich, das aus folgenden Komponenten besteht:

- Anforderungen an die Qualität der Einrichtung und ihrer Dienstleistungen, die unbedingt zu erfüllen sind;
- Prüfkriterien, die sowohl eine weitgehend objektive Aussage über die Erfüllung der jeweiligen Qualitätsanforderung als auch die Ableitung von Aufgaben für die weitere Qualitätsentwicklung ermöglichen;
- Prüfverfahren wie z. B. Sichtung von Dokumenten und Befragung von Mitarbeitern.

Mit diesem Prüfinstrumentarium kann die erreichte Qualität sowohl einer internen Prüfung (Selbstevaluation) als auch einer externen Evaluation im Sinne von kollegialer Beratung oder einer Zertifizierung unterzogen werden.

CD-ROM

Die CD-ROM stellt im Arbeitsprozess zu jeder Zeit Antworten auf Fragen zum Qualitätsentwicklungssystem QES^{plus} bereit. Für diesen Zweck enthält die CD-ROM

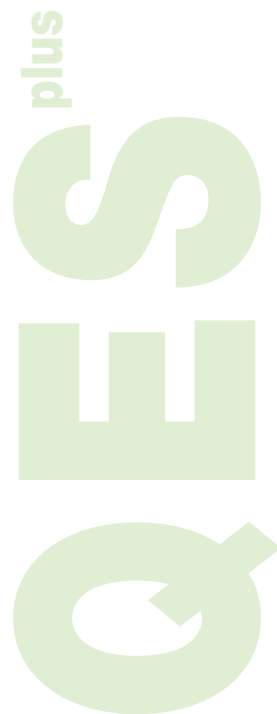
- eine kommentierte Präsentation des Modells QES^{plus},
- ausführliche Informationen zum Qualitätsentwicklungssystem,
- alle Umsetzungshilfen,
- alle Qualitätsanforderungen und Prüfkriterien sowie
- einen Begriffskatalog.

Die CD-ROM unterstützt als nutzerfreundliches Nachschlagewerk selbstgesteuertes und selbstorganisiertes Lernen und hilft letztlich auch, Beratungskosten zu senken.

Begriffskatalog

Der Begriffskatalog erläutert wesentliche Begriffe des Qualitätsentwicklungssystems. Er kann insbesondere beim Einsatz des Prüfinstrumentariums genutzt und auch als ergänzende Erläuterung für die Arbeit mit den Umsetzungshilfen und der CD-ROM herangezogen werden.

So kann beispielsweise in einer Bildungseinrichtung ein unterschiedliches Verständnis der Begriffe „Lernen“, „Kompetenz“, „Lernerfolg“ und „Zufriedenheit“ bereits die Diskussion erschweren und zu unterschiedlichen Auffassungen darüber führen, wie weit eine Qualitätsanforderung erfüllt ist. Das Problem kann sich zusätzlich durch ein möglicherweise unterschiedliches Begriffsverständnis bei Zertifizierern verschärfen. Insofern hilft der Begriffskatalog, von einem gemeinsamen Begriffsverständnis innerhalb der Einrichtung und zwischen Vertretern der Einrichtung und Zertifizierern auszugehen.



²Die Broschüre kann vom QuiBB e. V. (www.quibb.de) bezogen werden.

Individuelle Begleitung durch Experten

Folgende drei Formen externer Beratung, die bereits im Erprobungsprozess eingesetzt und durch die beteiligten Bildungseinrichtungen für tauglich befunden wurden, sind nutzbar:

- individuelle Begleitung durch Expertinnen und Experten,
- Workshops zu ausgewählten Bereichen der Qualitätsentwicklung,
- kollegiale Beratung im Netzwerk beteiligter Einrichtungen und externer Expertinnen und Experten.

Inhalt und Umfang des Beratungsbedarfes sind durch die Bildungseinrichtung gemeinsam mit den Experten festzulegen. Die Einrichtung entscheidet im Prozess der Arbeit über Schwerpunkte der Beratung und aktuell erforderlichen Beratungsbedarf.

Die individuelle Beratung sollte mit Workshops zu ausgewählten Bereichen des Qualitätsentwicklungssystems gekoppelt werden, die sich im Verbund mehrerer Bildungseinrichtungen effektiv und kostengünstig gestalten. Der gegenseitige Wissens- und Erfahrungsaustausch ist ein wesentlicher Aspekt der Workshops. Anlass zur Beratung kann unter anderem sein:

- die Auseinandersetzung mit ausgewählten Bereichen des Qualitätsentwicklungssystems (z. B. Qualitätsverständnis und Leistungsbestandteile);
- die Erarbeitung geeigneter einrichtungsspezifischer Dokumente;
- der Wunsch nach Bewertung des erreichten Standes der Qualitätsentwicklung und
- nach Hinweisen und Empfehlungen für die weitere Arbeit der Bildungseinrichtung;
- die Teilnahme an Beratungen von Qualitätsgruppen der Einrichtung.

Kollegiale Beratung im Netzwerk

Durch eine effektive Netzwerkarbeit im Rahmen von QES^{plus} wird die gegenseitige Nutzung von Erfahrungen ermöglicht, gibt es eine Vielzahl von Anregungen und die Bewertung gefundener Lösungen. Durch die erzielten Synergieeffekte werden zugleich Beratungskosten verringert. Eine zeiteffektive Form der Netzwerkarbeit wird durch Kopplung mit gemeinsamen Workshops erreicht.



Abb. 2
Individuelle Begleitung der Einrichtung durch ein Expertenteam



Abb. 3
Kollegiale Beratung im Netzwerk

Workshops

Ergänzend zur Nutzung der CD-ROM bzw. der vorliegenden schriftlichen Materialien können Arbeitstreffen mehrerer Bildungseinrichtungen organisiert werden, in denen sich Vertreter verschiedener Bildungseinrichtungen im konstruktiven Dialog mit konkreten Bereichen des Qualitätsentwicklungssystems auseinandersetzen. Im Mittelpunkt dieser Workshops, die von externen Beratern moderiert werden sollten, stehen die Information über die Wege der Einführung und die Implementierung/Umsetzung einzelner Bestandteile des Qualitätsentwicklungssystems in der jeweiligen Einrichtung sowie die Erarbeitung praktikabler Lösungen für die Dokumentation, Bewertung und Fortführung der Qualitätsentwicklung. Die Workshops eignen sich auch für eine gezielte Unterstützung der Netzwerkarbeit durch kollegiale Beratung.



Abb. 4
Gestaltung von Workshops

Die Beratung und Schulung von Qualitätsbeauftragten bzw. Auditoren, die die Qualitätsentwicklung mit QES^{plus} anleiten, steuern und kontrollieren bzw. testieren, sind wichtige Faktoren bei der Verbreitung des QES^{plus} – Modells in Sachsen und anderen Ländern. Ein Vorschlag für eine modulare Fortbildung von Qualitätsbeauftragten und Auditoren zum Modell QES^{plus} wird nachfolgend vorgestellt.

Qualitätsentwicklung mit QES^{plus}
Ein Angebot zur Qualifizierung von Qualitätsbeauftragten und Auditoren

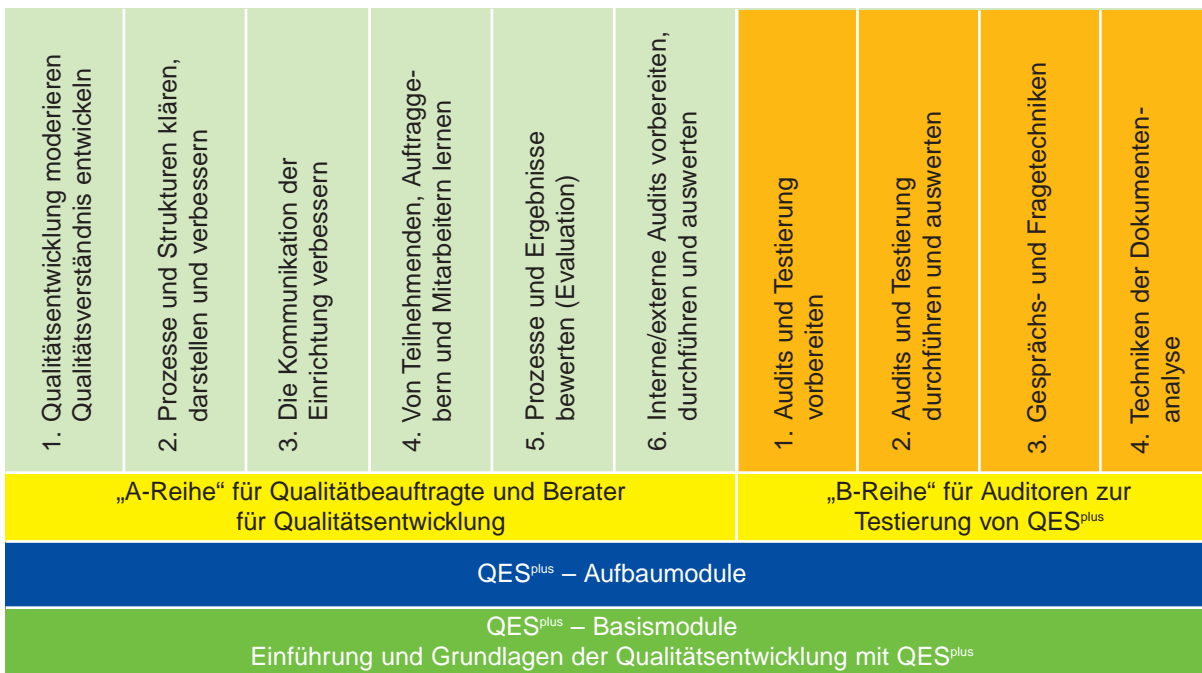


Abb. 5:
Idee zur Fortbildung von Qualitätsbeauftragten
sowie Auditoren

Das modular aufgebaute Workshop-Programm soll den Qualitätsbeauftragten sowie den Auditoren eine selbstständige Auswahl der Inhalte ihrer weiteren Kompetenzentwicklung ermöglichen. Die Gestaltung der Workshops sollte unter Einsatz von handlungsorientierten sowie aktivierenden Methoden der Erwachsenenbildung erfolgen. Eine enge Verknüpfung mit der Praxis der Einrichtungen bzw. Zertifizierungsagenturen wird angestrebt. Entsprechende Handlungshilfen für die Praxis könnten zur Verfügung gestellt oder gemeinsam er- und bearbeitet werden.

Weitere Zielgruppen sind Führungskräfte und verantwortliche Mitarbeiter aus Bildungseinrichtungen und Einrichtungen der öffentlichen Verwaltung sowie Berater für Qualitätsentwicklung.

Weitere Informationen sind über die Organisationen „Qualität in Bildung und Beratung e. V.“ (QuiBB) und „Leipziger Institut für angewandte Weiterbildungsforschung e. V.“ (LIWF) erhältlich. (vgl. Impressum dieser Broschüre)

Qualitätsentwicklungsprozesse verbinden das Lernen der in der Weiterbildung Tätigen und die Entwicklung der Bildungseinrichtung und können im Rahmen alltäglicher Arbeit bewältigt werden.

Der Qualitätsentwicklungsprozess –
Entwicklung der Organisation und
Veränderung der in der Weiterbildung
Tätigen

Veränderung als Lernprozess

Qualitätsentwicklung von Bildungsorganisationen bedeutet Veränderung. So werden beispielsweise bestimmte Arbeitsabläufe neu und anders wahrgenommen. Oder es zeigt sich, dass ein einzelner Vorgang überprüft oder neu gestaltet werden muss, damit die Bildungsarbeit dem Anspruch an Flexibilität, Bedarfsorientiertheit und Qualität genügt und den Lernenden Erfolg bringt. Solche Veränderungen haben aber immer zwei Seiten:

Sie beziehen sich zum einen auf das, was getan und benutzt wird, also auf die Arbeitsabläufe, auf die Strukturen, die dahinter stehen, und auf die verwendeten Mittel. Sie beziehen sich zum anderen auf die Menschen, die dafür tätig sind, auf ihr Wissen, ihre Fähigkeiten und ihre Einstellung.

Insofern ist die Veränderung, die mit Qualitätsentwicklung einhergeht, immer eine Verbindung aus der

- Veränderung der in der Weiterbildung tätigen Menschen und
- Veränderung der Dinge, mit denen sie umgehen.

Veränderung aber heißt lernen. Wer in der Erwachsenenbildung für das Lernen anderer Verantwortung trägt und zugunsten dieses Lernens Qualitätsentwicklung gestaltet, kommt nicht umhin selber zu lernen. Insofern sitzen die Lernenden und die Beschäftigten der Bildungseinrichtungen in einem Boot. Das Qualitätsentwicklungssystem QES^{plus} berücksichtigt diesen Umstand sowohl systemisch in der inneren Struktur des Modells als auch praktisch bei der Einführung und Pflege des Modells.

„Systemisch“ heißt:

Das Qualitätsentwicklungssystem QES^{plus} schafft in allen Teilen des Modells eine Beziehung zwischen Bildungssuchenden und Mitarbeitern der Einrichtung. Dies geschieht zum Beispiel im Kernbereich Qualitätsverständnis, in dem die grundlegende Sicht auf den Menschen und sein Lernen beschrieben wird und eine Orientierung an den Zielgruppen erfolgt. QES^{plus} fordert immer wieder dazu heraus, diese Wechselbeziehung in allen Leistungssektoren (von Organisation und Personal bis hin zur Evaluation) wahrzunehmen, zu prüfen und anspruchsgerecht zu gestalten.

„Praktisch“ heißt:

Dem Umstand, dass die Einführung des QES^{plus} und seine Anwendung stets Lernen bedeutet, wird konsequent Rechnung getragen. Dabei hat es sich bewährt, folgende Arbeitsschritte einzuhalten:

- Treffen der beteiligten Einrichtungen zur Klärung von Grundfragen und Erarbeitung des QES^{plus} – Modells;
- konkrete Arbeit mit QES^{plus} in der eigenen Einrichtung;
- erneutes Treffen mit Reflexion der geleisteten Arbeit, Erfahrungsaustausch und weiterführender Information;
- erneut Arbeit in der eigenen Einrichtung usw..

So ist der Zusammenhang zwischen Veränderung der Institution und Veränderung der Personen durch das Lernen ein zentrales Merkmal von QES^{plus}. Er schlägt sich letztlich in einem Zertifikat nieder, das die Veränderung dokumentiert und bestätigt.

Das Modell QES^{plus} berücksichtigt bildungsmarktpolitische, erwachsenenpädagogische und wirtschaftliche Gesichtspunkte. Es

- ist selbsterklärend und fördert mit Hilfe der Beschreibungen und Arbeitshilfen die selbst gesteuerte Umsetzung, ohne auf Ressourcen von außen prinzipiell angewiesen zu sein;
- ist offen für andere, bereits etablierte Qualitätssicherungssysteme und gewährleistet den Anschluss an inhaltliche Forderungen der Systeme DIN ISO 9001:2000 und EFQM;
- regt an, vorhandene erwachsenenpädagogische Kompetenzen zur eigenen Organisationsentwicklung zu nutzen.

QES^{plus} erfüllt damit eine Reihe wichtiger Funktionen wie

1. Erleichterung der alltäglichen Arbeit:

Die in der Weiterbildung Tätigen können mit den Aktivitäten beginnen, die an die aktuellen Aufgaben anknüpfen und wo sie es für notwendig erachten. Durch die innere Vernetzung des Modells führen diese ersten Aktivitäten dann aus sich heraus weiter.

2. Erfassung des Bestandes:

Die Bildungseinrichtungen können erfassen, was zur Lösung der im Modell beschriebenen Aufgaben bereits vorhanden ist. So beginnt Qualitätsentwicklung nicht aus einer Defiziterfahrung oder -zuschreibung heraus. Gleichzeitig verdeutlicht diese Betrachtung noch Fehlendes und führt Klärungen und Entscheidungen herbei.

3. Unterstützung der Entwicklung künftiger Praxis:

Die Arbeit mit dem Modell lässt erkennen, was noch erforderlich ist. Es regt die Verständigung hierüber in den Einrichtungen an, aus der sich Vereinbarungen für die weitere Arbeit entwickeln können.

4. Überprüfung von Aussagen und Aktivitäten zur Qualitätsentwicklung:

Mit dem Modell kann der Stand der Qualitätsentwicklung und -sicherung in einer Bildungseinrichtung bewertet werden. Daraus erwächst ganz selbstverständlich die Frage, wie das bisher Vorhandene realisiert wurde und wie es fortgeführt werden soll.

QES^{plus} dient in seiner Anwendung der Qualitätsentwicklung der jeweiligen Einrichtung und bringt im Prozess der Arbeit die Aneignung von neuen Sichtweisen und anderen Instrumenten zur Qualitätsentwicklung voran. Dem Qualitätsverständnis von QES^{plus} liegt ein mehrdimensionaler Qualitätsbegriff zu Grunde. Dieser ist gekennzeichnet durch die strukturelle Unterscheidung zwischen Einrichtungs- und Dienstleistungsebene, durch die Gestaltung von Arbeitsprozessen nach dem Qualitätsentwicklungskreis und schließlich durch den demokratischen Ansatz des Modells, der die Beteiligung von Mitarbeitern sowie Lernenden und Auftraggebern besonders betont.

Beteiligung der Lernenden und der Bildungsverantwortlichen

Die Qualität von Bildungsdienstleistungen wird daran gemessen,

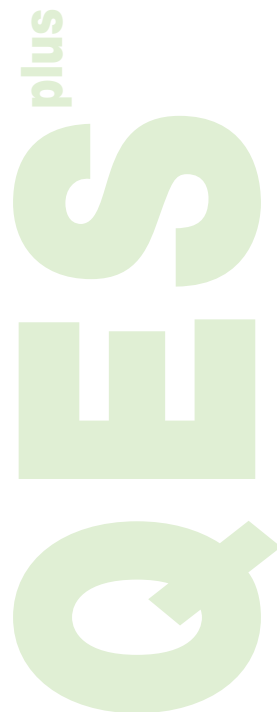
- ob sie bedarfs-, bedürfnis- und lernergerecht erfolgt,
- ob die Professionalität der Weiterbildner nachweisbar erwachsenpädagogischen Anforderungen entspricht,

- ob sie die Persönlichkeitsentwicklung und gesellschaftliche Teilhabe der Lernenden unterstützt,
- ob teilnehmer- und situationsorientiert erfolgreiches Lernen ermöglicht und die Selbststeuerung der Lernenden unterstützt wird.

Das schließt zwingend die Beteiligung der Lernenden ein. Diese ist durch die didaktisch-methodische Gestaltung des Lehrprozesses zu sichern (unter Nutzung aktivierender Lehr-Lern-Formen, wie sie nach dem aktuellen erwachsenpädagogischen Erkenntnisstand zur Verfügung stehen) aber auch durch Einbeziehung in Vorgänge der Zielgruppen- und Bedarfsanalyse sowie Programmplanung.

Grundlegend für die Qualitätsentwicklung ist die Bestimmung des Verhältnisses von Ziel und Realität, d. h. zwischen dem, was erwünscht oder notwendig ist (z. B. beim Lernenden ein bestimmter Kenntnisstand oder eine bestimmte Fähigkeit oder in der Einrichtung eine bestimmte Dichte des Informationsaustausches unter den Mitarbeitern oder ein bestimmter Kenntnisstand über Daten von Zielgruppen), und dem, was tatsächlich geschieht (Tätigkeiten, Prozesse und Strukturen), um den erwünschten Zustand zu erreichen. Entscheidend ist dabei, dass die realen Tätigkeiten, Prozesse und Strukturen so gestaltet werden, dass sie den erwünschten Zustand erreichen lassen.

Dieses Qualitätsverständnis weitet den Blick für unterschiedliche Handlungsebenen in der Weiterbildung (z. B. Planung, Gestaltung und Evaluation). Indem es eine Verkürzung auf die Perspektive „Lernende“ vermeidet, bezieht es Bildungsverantwortliche (Auftraggeber, Interessenten, Förderer, „Abnehmer“ und vor allem auch pädagogisch Gestaltende) umfassend ein. Zugleich rückt das Qualitätsverständnis den Sinn von Erwachsenenbildung wieder in ein zentrales Feld und betrachtet Lernen als einen Weg zu Persönlichkeitsentwicklung und gesellschaftlicher Teilhabe.



Qualitätsm

Einführung von Qualitätsmanagement und Lernen

Im Verlauf der Qualitätsentwicklung, -sicherung und -management ist es notwendig, dass Verfahrensweisen, Gewohnheiten, auch Kommunikationsformen überprüft und weiterentwickelt werden. Das bedeutet Lernen, also Veränderung. Veränderung wiederum führt in offene Situationen: Was entsteht, lässt sich nicht genau abschätzen. Dieses Risiko kann die Mitarbeiter der Bildungseinrichtung verunsichern und Zurückhaltung, Skepsis oder Ablehnung hervorrufen. So kann die Tendenz entstehen, eher das Bekannte weiterzuführen, sei es auch problematisch, als das unbekannt Neue zu wählen. Dieses durchaus menschliche Verhalten macht Schwierigkeiten bei der inneren Veränderung von Institutionen im Zusammenhang mit dem Thema „Qualitätsmanagement“ verständlich.

Bei der Einführung von Qualitätsmanagement entsteht sehr oft der Eindruck, dass etwas völlig Neues bzw. Zusätzliches auf die Betroffenen zukommt. Dies erzeugt oft Unbehagen, das sich als Widerstand äußern kann, vor allem dann, wenn übersehen und übergangen wird, welche vielfältigen Bemühungen, Erfahrungen und Traditionen es in der alltäglichen Praxis jeder Bildungseinrichtung gibt, eine hohe Qualität zu sichern.

Vor diesem Hintergrund gilt es, das Selbstbewusstsein der in der Weiterbildung Tätigen zu stärken und ihr Qualitätsmanagement anzuerkennen, auch wenn es manchmal nur auf die Veränderung einzelner Elemente der Bildungsprozesse zielt. Diese wertvollen Erfahrungen des Einzelnen sind ins Bewusstsein zu rücken und hervorzuheben anstatt die Defizite zu betonen. Auf diese Weise wird Bewährtes in seinem Wert erkannt, Fehlendes entdeckt und Ergänzendes gemeinsam gefunden.

Arbeitsschritte bei Einführung des Qualitätsentwicklungssystems

Die Einführung eines Qualitätsentwicklungssystems muss sorgfältig bedacht, geplant und verwirklicht werden. Hierzu wird folgender Ablauf der Arbeitsschritte empfohlen:

1. Erfassen und beschreiben (Ressourcenorientierung)

Jeder in der Weiterbildung Tätige besitzt ein Verständnis von Qualität der Weiterbildung und auch praktische Erfahrungen, das Erwünschte zu erreichen und zu sichern, von der individuellen Kalenderführung bis zum differenzierten Ablaufplan etwa für eine Programmentwicklung oder einen erwachsenengerechten Lernprozess. Bei der Einführung von Qualitätsmanagement ist bei diesem Wissen und den vorhandenen Erfahrungen anzusetzen und es als Ressource zu nutzen. Dabei ist es wichtig, alle in der Weiterbildung Beschäftigten zu beteiligen, die Qualitätsmanagement verwirklichen sollen. Das heißt zu fragen, was geschieht bereits „in meiner Tätigkeit“ oder „in unserem Team“ oder „in unserer Einrichtung“, um Qualität von Tätigkeiten, Prozessen und Strukturen zu sichern.

Management

plus

SES
Q

2. Ordnen und verdichten (Qualitätsbereiche)

In einem nächsten Schritt wird die innere Ordnung des Erfassten und Beschriebenen herausgearbeitet. Dazu wird gefragt, welche Schwerpunkte der Tätigkeiten, Prozesse und Strukturen sich abzeichnen und was dies über „meine Tätigkeit“ oder „unser Team“ oder „unsere Einrichtung“ aussagt. Auf diese Weise ergeben sich Qualitätsbereiche.

Eine zweckmäßige Ordnungsmöglichkeit für die Erwachsenenbildung liegt in der Unterscheidung folgender Qualitätsbereiche:

- Einrichtungsqualität,
- Angebots- und Programmqualität,
- Durchführungsqualität,
- Ertragsqualität.

3. Prüfen und ergänzen (Entwicklungsbedarf)

Die einzelnen Qualitätsbereiche sind möglicherweise sehr unterschiedlich mit Aussagen gefüllt – je nachdem, wie das Vorhandene bisher gewichtet wurde. An einigen Stellen sind eventuell bereits beim Erfassen, Beschreiben und Ordnen Fragen oder Ideen für die weitere Arbeit aufgetaucht. Diese werden in diesem Schritt konkretisiert, indem

- die Bereiche in ihrem gegenseitigen Verhältnis betrachtet werden,
- geprüft wird, was fehlt und wo Brüche auftreten und
- entschieden wird, woran weiter zu arbeiten ist.

Betrachtet werden hierbei Tätigkeiten, Prozesse und Strukturen.

Für alle drei Schritte gibt es bewährte Arbeitsformen, die ein Höchstmaß an Eigenaktivität der beteiligten Mitarbeiter ermöglichen und Ergebnisse fördern, die von allen getragen werden können. Diese Methoden sind in den Vorbereitungs- und Begleitmöglichkeiten integriert, die für die Einführung von QES^{plus} zur Verfügung stehen.

QUESTIONS ^{plus}

Sicherheit bei der Bewertung des erreichten Arbeitsstandes können die Einrichtungen durch ein Probeaudit erlangen, das sowohl selbstorganisiert als auch fremdunterstützt durchgeführt werden kann. Diese besondere Beratung durch unabhängige Experten beschränkt sich auf Stichproben und führt zu einer Verminderung der Belastung aller Beteiligten der Bildungseinrichtung.

Überprüfung der Zertifizierungsfähigkeit nach QES^{plus} durch Probeaudits

Überprüfung der Zertifizierungsfähigkeit nach QES^{plus} durch Probeaudits

Merkmale des einrichtungsspezifischen Modells

Das in einer Bildungseinrichtung implementierte Modell QES^{plus} weist folgende Merkmale auf:

1. Das System ermöglicht der Einrichtung, die eigenen Ansprüche an gute Dienstleistung zu verwirklichen.
2. Das System ist dokumentiert und damit extern überprüfbar. Die Dokumentation beschränkt sich auf das Wesentliche.
3. Inhalt und Sprache des Systems können an die Besonderheiten der Bildungseinrichtung und ihrer Dienstleistungen angepasst werden.
4. Das System orientiert sich an den Prozessen der Einrichtung und ermöglicht deren ständige Optimierung.
5. Das System sieht regelmäßige interne und unabhängige externe Prüfungen vor.
6. Die externe Überprüfung erfolgt in einem sinnvollen Kosten-Nutzen-Verhältnis und ist damit auch für kleine Einrichtungen finanzierbar.

Vorbereitung auf ein Probeaudit

Am Ende der Einführungsphase oder zu einem von der Bildungseinrichtung bestimmten Zeitpunkt kann das Probeaudit erfolgen. Als Audit werden allgemein Untersuchungsverfahren bezeichnet, die dazu dienen, Prozessabläufe zu analysieren. Im Rahmen der Einführung des Qualitätsentwicklungssystems wird bei einem Audit der Ist-Zustand analysiert oder aber ein Vergleich der ursprünglichen Zielsetzung mit den tatsächlich erreichten Zielen ermittelt. Das Probeaudit beurteilt das Ergebnis ihrer Qualitätsentwicklungsarbeit und ergibt Anregungen für die weitere Qualitätsentwicklung. Gleichzeitig stellt das Probeaudit eine Tauglichkeitsprüfung für das einrichtungsspezifische Modell und seine Qualitätsanforderungen und Prüfkriterien dar.

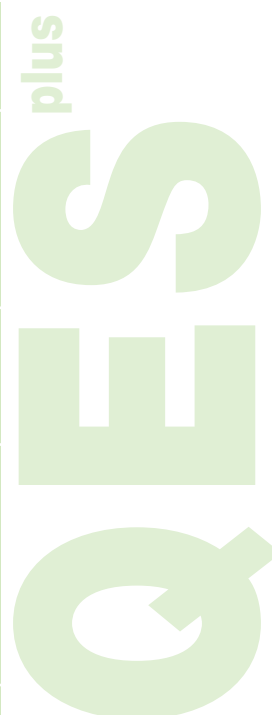
Für die Vorbereitung auf ein Probeaudit steht der Bildungseinrichtung ein Qualitätsanforderungskatalog zur Verfügung. In einem Vorgespräch werden die Formalitäten zwischen dem Auditorenteam und der Einrichtung geklärt und ein Ablaufplan, der sich auf die Beschreibung der einrichtungsspezifischen Prozesse stützt, erarbeitet. Der Auditplan wird der Einrichtung übermittelt.

Im Rahmen eines Probeaudits werden die Qualitätsanforderungen und Prüfkriterien für alle Leistungsbestandteile berücksichtigt. Die Bildungseinrichtungen haben bei Beachtung der Festlegungen des Begriffskatalogs die Möglichkeit, ihre eigenen Begriffe zu wählen und zu prägen und die Spezifik ihrer Sprache zu wahren. Die relevanten Informationen werden im Probeaudit nach QES^{plus} durch Sichtung von Dokumenten sowie durch Befragung von Führungskräften, von lehrenden, planenden, verwaltenden Beschäftigten, Teilnehmern bzw. Auftraggebern gewonnen. Die Ergebnisse werden kurz und prägnant im Auditbericht dargestellt.

Für ein Probeaudit empfiehlt sich eine ein- bis zweitägige Stichprobenprüfung in der Bildungseinrichtung. Bewertet werden die Bildungseinrichtung und das von ihr angebotene Leistungsspektrum. Die Bereiche „Einrichtung“ und „Dienstleistung“ können nicht getrennt untersucht werden.

Ablauf des Probeaudits

| Schwerpunkte | Inhaltliche Untersetzung |
|-----------------------------------|--|
| 1. Vorzulegende Dokumente | Zum Auditierungstermin liegen dem Auditorenteam vor: das Qualitätsverständnis, die Grobdarstellung der Abläufe in der Einrichtung, das Organigramm, das einrichtungsspezifische Modell, evtl. eine Begründung für als nicht relevant gekennzeichnete Leistungsbestandteile, der gültige Aktivitätenplan. |
| 2. Geprüfte Modellelemente | Im Audit werden alle die Leistungsbestandteile geprüft, die die Einrichtung derzeit als erfüllt oder teilweise erfüllt ansieht. Diese Leistungsbestandteile sind im einrichtungsspezifischen Modell entsprechend gekennzeichnet. |
| 3. Protokollierung des Audits | Während des Auditgesprächs wird handschriftlich protokolliert. Es wird ein entsprechender Protokollbogen verwendet. Der ausgefüllte Protokollbogen ist Grundlage für das Ausfüllen des Bewertungsbogens und somit ein Dokument, das beim Auditorenteam verbleibt. Dokumente werden auf dem Protokollbogen vollständig bezeichnet (Bezeichnung bzw. Überschrift des Dokumentes, Erstellungsdatum, Verfasser). |
| 4. Befragung der Geschäftsleitung | Die Geschäftsleitung wird vor allem zum Qualitätsverständnis und zur Mitarbeiterbeteiligung befragt. Gespräche mit Mitarbeitern werden ohne die Geschäftsleitung geführt. Die Teilnehmenden, Auftraggeber und Lehrenden sollten nach Möglichkeit in die Befragung einbezogen werden. |
| 5. Bewertung | Prüfkriterien werden als „erfüllt“ oder „nicht erfüllt“ beurteilt. Wird „nicht erfüllt“ festgestellt, werden Empfehlungen gegeben, wie das betreffende Kriterium erfüllt werden kann. Die Gesamtheit der Qualitätsanforderungen zum jeweiligen Leistungsbestandteil wird als „erfüllt“, „teilweise erfüllt“ oder „nicht erfüllt“ beurteilt. „Erfüllt“ wird vergeben, wenn alle Prüfkriterien erfüllt sind. „Teilweise erfüllt“ wird vergeben, wenn mindestens ein Prüfkriterium erfüllt ist. „Nicht erfüllt“ wird vergeben, wenn keines der Prüfkriterien „erfüllt“ ist. |
| 6. Auswertungsgespräch | Im direkten Anschluss an das Probeaudit gibt es ein kurzes Abschlussgespräch in der Einrichtung, in dem aber noch keine verbindlichen Aussagen zum Endergebnis gemacht werden. |
| 7. Ergebnisbericht | Der Auditbericht enthält eine kurze Zusammenfassung und Einschätzung der Qualitätsentwicklung, ein ausführliches Protokoll und die ausgefüllten Bewertungsbögen. Es wird darauf hingewiesen, dass es sich beim Probeaudit um eine Stichprobenprüfung handelt. Der Bericht wird spätestens vier Wochen nach dem Audit an die Einrichtung übergeben. |



Dokumentation

Mit der Dokumentation des Probeaudits wird der Bildungseinrichtung ein Nachweis ihrer Qualitätsentwicklung übergeben, den sie beim Akquirieren von Aufträgen bzw. Projekten verwenden kann und der den Auftraggebern die Entscheidung über die Vergabe von Aufträgen erleichtern soll. Die Dokumentation des Probeaudits enthält den Testierungsbericht, das einrichtungsspezifische Modell QES^{plus} und die ausgefüllten Bewertungsbögen zu den Qualitätsanforderungen und Prüfkriterien einschließlich der gegebenen Empfehlungen.

Anforderungen an die Bildungseinrichtung

Die Einrichtung bereitet sich umfangreich und zeitaufwändig auf ein Probeaudit vor. Dies wird oftmals von Beschäftigten und Geschäftsleitung als Prüfungssituation empfunden. Wenn das Audit in anregender und kollegialer Atmosphäre vonstatten geht, wird dieses von den Mitarbeitern auch als Gewinn für die eigene Arbeit angesehen. Die Reflexion der Strukturen und Abläufe ist dabei sowohl für die Optimierung der Prozesse als auch für die Organisationsentwicklung der Einrichtung von Nutzen.

Anforderungen an die Auditoren

Auch für die Auditoren ist die Vorbereitung aufwändig und umfangreich, denn das Audit muss straff geplant, aber bei Bedarf situativ angepasst werden. Auditoren, die bereits nach QES^{plus} prüfen oder die Absicht haben dies zu tun, weisen erwachsenenpädagogische Kompetenz nach, sind fachkompetent, unabhängig und unparteiisch. Sie sind mit den Arbeitsbedingungen von Weiterbildungseinrichtungen vertraut und kennen das Modell QES^{plus} sehr gut.

Vorbereitung auf die Zertifizierung und die Zertifizierung selbst gestalten sich als reflektierter Lernprozess und stellen bereits eine effektive Vorbereitung auf ein Wiederholungsaudit dar. Somit wird eine permanente Qualitätsentwicklung gewährleistet

Testierung als Lernprozess –
Erfahrungen aus den
ersten Zertifizierungen nach QES^{plus}

Testierung als Lernprozess – Erfahrungen bei den Zertifizierungen nach QES^{plus}

Um die Arbeit an und mit QES^{plus} als integralen Bestandteil des Arbeitsalltags und nicht als etwas Zusätzliches zu begreifen, ist oft ein längerer Prozess in den Einrichtungen erforderlich. Wieweit dieses Verständnis vorhanden ist und in der Alltagspraxis schöpferisch umgesetzt wird, kann durch Zertifizierungsaudits aufgezeigt werden. Im Folgenden sollen die Erfahrungen der Einrichtungen aus der Zertifizierung durch den TÜV Thüringen e. V. dargestellt werden. Dazu wurden acht geprüfte Einrichtungen befragt und die Aussagen verallgemeinernd zusammengefasst.

Vorbereitung und Durchführung der Zertifizierung

In allen Einrichtungen bereiteten sich die Führungskräfte und Mitarbeiter intensiv auf die Zertifizierung vor. Dabei konnten Erfahrungen aus einem Probeaudit genutzt werden. Oftmals wurde zusätzlich im Vorfeld der Zertifizierung ein stichprobenartiges internes Audit durch die Qualitätsbeauftragten durchgeführt. Im Vorfeld wurden in vorbereitenden Teamsitzungen, Belegschaftsversammlungen und Besuchen des Auditorenteams des TÜV Thüringen e. V. folgende Fragen gestellt und beantwortet:

- Wie sieht der Auditplan im Einzelnen aus?
- Welche Personen werden konkret befragt?
- Beeinträchtigt das Audit den laufenden Arbeitsprozess?
- Werden die betreffenden Mitarbeiter die passenden Antworten auf die Fragen der Auditoren geben können?

Abschließend wurden die bereitgestellten Dokumente auf deren Ordnung und Zugriffsmöglichkeit überprüft.

Die ein- bzw. zweitägigen Audits fanden in allen Bildungseinrichtungen in einer offenen und kollegial-sachlichen Atmosphäre statt. Die Kompetenz des Auditorenteams und die gezielte Vorbereitung seitens der Leitung und der Qualitätsbeauftragten bildeten dafür eine gute Grundlage. In den Audits wurden die Kernprozesse der Einrichtung betrachtet und gleichzeitig Hinweise für die weitere Arbeit abgeleitet. Dank des strukturierten Vorgehens nach dem Auditplan, der mit den Einrichtungen im Vorfeld abgestimmt worden war, konnten alle Beteiligten das Audit als einen intensiven Lern- und Arbeitsprozess erleben. Dies wurde von allen Einrichtungen als positiv empfunden, entsprach doch ein solches Vorgehen genau dem Anliegen eines Audits, nämlich Stärken und Schwachstellen im Arbeitsprozess sichtbar zu machen.

Empfehlungen zur

Optimierung des Zertifizierungsprozesses

- Der endgültige Auditplan sollte der Einrichtung etwa ein bis zwei Wochen vor dem Audit vorliegen.
- Die Auswahl der zu befragenden Personen ist rechtzeitig zu treffen.
- Eine Liste mit unbedingt vorzulegenden Dokumenten erleichtert die Durchführung des Audits.
- Im Vorfeld des Audits sollten sich die Einrichtung und das Auditorenteam über Begriffsinhalte verständigen, soweit es hierzu verschiedene Auffassungen gibt.
- Das Audit sollte nicht in eine Phase intensiver Arbeitsbelastung der Einrichtung fallen.
- In die Auditvorbereitung sollten möglichst alle Mitarbeiter unmittelbar integriert sein.

Reflexion des Zertifizierungsprozesses und Konsequenzen

Am Ende des Audits waren alle Bildungseinrichtungen sehr zufrieden und fanden ihre Herangehensweise bei der Implementierung von QES^{plus} bestätigt. Der Zertifizierungsprozess wurde als anstrengend erlebt. Gleichzeitig brachte das Audit viele wertvolle Denkanstöße zur Weiterentwicklung des einrichtungsspezifischen Modells QES^{plus}. Im Fokus der weiteren Qualitätsentwicklung stehen Unternehmensziele, Kernprozesse, arbeitsmarktbezogene Verwertbarkeit der Weiterbildung, interner Auditplan, Wirksamkeit des Qualitätsmanagements, Weiterbildungsnachweise und Beschwerdemanagement.

Ausblick auf das Wiederholungsaudit

Alle Bildungseinrichtungen haben einen Auditplan für das folgende Kalenderjahr erarbeitet, der Aktivitäten, Termine und Verantwortlichkeiten regelt. Sie haben dazu die Anmerkungen der Zertifizierungsagentur ausgewertet und in ihrer Planung berücksichtigt. Eine externe Beratungsmöglichkeit wird vorrangig in dem bereits vorhandenen Netzwerk gesehen. Die kollegiale Beratung untereinander gilt als ein bedeutender Erfolgsfaktor bei der Implementierung des Modells QES^{plus} und der Zertifizierung nach diesem. Die Einrichtungen optimieren die Dokumentation des Systems und bestimmen kompetente Mitarbeiter, die im Rahmen interner Audits die Pflege des Qualitätssystementwicklungssystems überwachen.

Das Wiederholungsaudit findet ein Jahr nach Zertifikatserteilung statt. Darin wird stichprobenartig der Fortgang der Qualitätsentwicklung sowie die Erfüllung der selbst gestellten Aufgaben aus dem Auditplan und der Auflagen aus dem Zertifizierungsaudit überprüft werden.



Empfehlungen für potenzielle Anwender des Qualitätsentwicklungssystems QES^{plus}

1. Sensibilisieren und motivieren Sie Ihre Beschäftigten dafür, dass die Arbeit an und mit QES^{plus} in den Arbeitsalltag integriert erfolgt, also nicht als etwas Zusätzliches zu begreifen ist.
2. Sichern Sie von Beginn an die Beteiligung möglichst aller Mitarbeiter an der Implementierung von QES^{plus} und der Zertifizierung nach diesem Modell.
3. Ermitteln Sie zu Beginn die Kernprozesse der Einrichtung bzw. des Unternehmens und richten Sie danach Ihr einrichtungsspezifisches Qualitätsentwicklungssystem aus.
4. Dokumentieren Sie wesentliche Sachverhalte und produzieren Sie nicht zu viel Papier. Gewährleisten Sie dabei, dass stets mit dem aktuellen Bearbeitungsstand gearbeitet wird.
5. Erstellen Sie einen jährlichen Auditplan, der notwendige Aktivitäten, Termine und Verantwortlichkeiten regelt.
6. Stimmen Sie Ihren Auditplan mit der Zertifizierungsagentur ab.
7. Führen Sie im Vorfeld der Zertifizierung ein Probeaudit durch.

Die Implementierung des Qualitätsentwicklungssystems und anschließende Zertifizierung gelingen dann, wenn die dabei anstehenden Aufgaben nicht als etwas zusätzlich zu Bewältigendes angesehen werden.

Feierliche Übergabe der ersten Zertifikate nach QES^{plus}



GRATULA



Der Sächsische Staatsminister für Kultur, Steffen Flath, ordnete das Modell QES^{plus} in die vielfältigen Aktivitäten des Freistaates Sachsen zur Qualitätsentwicklung und -sicherung ein. Er empfahl den Modellentwicklern, Kontakt zur sächsischen Schulevaluationsagentur aufzunehmen.

plus
S
E
Q

TION

Feierliche Übergabe der ersten Zertifikate nach QES^{plus}

plus
SES
QES

Am 17. November 2005 erhielten die ersten acht Weiterbildungseinrichtungen im Rahmen einer Veranstaltung des Sächsischen Staatsministeriums für Kultus und des Sächsischen Landesbeirats für Erwachsenenbildung im Beisein von rund 90 geladenen Gästen die Qualitätszertifikate des TÜV Thüringen e. V..

Frau Prof. Dr. Gisela Wiesner von der Technischen Universität Dresden und Herr Prof. Dr. Jörg Knoll von der Universität Leipzig stellten anschließend gemeinsam die Entwicklung und Nutzung des Modells QES^{plus} dar, die sie mit ihren Mitarbeitern durchgeführt bzw. begleitet haben.



Berufsausbildungszentrum Freital e. V.

GRATULA



Berufsbildungswerk Leipzig für Hör- und Sprachgeschädigte gGmbH



Evangelische Erwachsenenbildung Sachsen – Landesstelle



Ländliche Erwachsenenbildung im Freistaat Sachsen

Über die Erfahrungen bei der Einführung des Modells und beim Zertifizierungsprozess berichteten stellvertretend für die acht beteiligten Einrichtungen Herr Ralph Egler (Volkshochschule Leipziger Land), Frau Beate Bergner (Ländliche Erwachsenenbildung Sachsen) und Frau Astrid Röher (Berufsausbildungszentrum Freital e. V.). Der TÜV Thüringen e. V. bescheinigte allen acht Einrichtungen eine anforderungsgerechte Einführung des Modells und vor allem dessen erfolgreiche Anwendung im Arbeitsalltag.

TION

Feierliche Übergabe der ersten Zertifikate nach QES^{plus}

plus
QES



Sozial-Psychologisches Institut
Thalheim GmbH



Volkshochschule Dresden e. V.

Die beiden an den Universitäten angelagerten Organisationen QuiBB e. V. Dresden und LIWF e.V. Leipzig werden das Modell weiter verbreiten und Ansprechpartner für interessierte Anwender sein.



Volkshochschule Leipziger Land



Weiterbildungsinstitut der Hochschule
Zittau/Görlitz e. V.



Kurzprofile der beteiligten Einrichtungen

1. Berufsausbildungszentrum
Freital e. V.
2. Berufsbildungswerk Leipzig
für Hör- und Sprachgeschädigte
gGmbH
3. Evangelische Erwachsenen-
bildung Sachsen – Landesstelle
4. Ländliche Erwachsenenbildung im
Freistaat Sachsen e. V.
5. Sozial-Psychologisches Institut
Thalheim GmbH
6. Volkshochschule Dresden e. V.
7. Volkshochschule Leipziger Land
8. Weiterbildungsinstitut der
Hochschule Zittau/Görlitz e. V.

**Einrichtungsname:**

Berufsausbildungszentrum Freital e. V.

Gründungsjahr: 1991**Struktur (Rechtsform):**

eingetragener Verein

Geographisch-räumlicher Einzugsbereich:

Weißeritzkreis und Landkreis Sächsische Schweiz

Inhaltliche Arbeitsschwerpunkte:

- sozialpädagogisch- orientierte Berufsvorbereitung bzw. Berufsausbildung für junge Menschen, die zum Ausgleich sozialer Benachteiligungen oder Überwindung individueller Beeinträchtigungen besonderer Hilfe bedürfen,
- Organisation und Durchführung von Fortbildungs- und Umschulungsmaßnahmen für am Arbeitsmarkt besonders benachteiligte Erwachsene.

Zielgruppen:

- Jugendliche aus sozial schwachem Umfeld,
- lernbeeinträchtigte Jugendliche,
- junge Erwachsene, die auf dem Arbeitsmarkt in besonderem Maße benachteiligt sind

Kooperationspartner:

Unterrichts-Studio Pirna G
AWO Weißeritzkreis
Umweltzentrum Freital e. V.
IGS Freital GmbH
GABS Freital GmbH

Anzahl der pädagogischen Mitarbeiter: 43

Anzahl der Verwaltungsmitarbeiter: 3

Unsere Erfahrungen im Einführungsprozess von QES^{plus}:

- hohe Einsatzbereitschaft der Mitarbeiter zur Mitwirkung bei der Einführung von QES^{plus},
- hohe Erwartungen an die Realisierung von QES^{plus} in der Einrichtung.

Unser Hauptziel der Qualitätsentwicklung:

Unter dem Gesichtspunkt veränderter Bedingungen im Bereich der aktiven Arbeitsmarktpolitik sichern wir die Existenz und das Fortbestehen unserer Einrichtung am Markt.

Unsere Vision von Qualitätsentwicklung:

Permanente Einbeziehung und Umsetzung des Kreislaufes von Planen, Durchführen, Auswerten, Konsequenzen ziehen und Dokumentieren in jedem Arbeitsbereich.

Das Modell QES^{plus} ist ... :

tauglich für Weiterbildungseinrichtungen und gibt uns ständig Impulse für ein neues Denken und Handeln.

Kontaktmöglichkeit:

Astrid Röher
Dresdner Str. 303
01705 Freital
Tel.: 0351-6440932
Fax: 0351-6440920
e-mail: info@baz-freital.de
Internet: www.baz-freital.de



Einrichtungsname:

Berufsbildungswerk Leipzig
für Hör- und Sprachgeschädigte gGmbH

Gründungsjahr: 1991

Struktur (Rechtsform):

gemeinnützige GmbH

Geographisch-räumlicher Einzugsbereich:

gesamtes Bundesgebiet

Inhaltliche Arbeitsschwerpunkte:

Neben berufsvorbereitenden Maßnahmen (z.B. AP, BvB, BVJ) findet berufliche Erstausbildung in folgenden Berufsfeldern statt:

Metalltechnik, Holztechnik, Farbtechnik und Raumgestaltung, Textiltechnik und Bekleidung, Bautechnik, Ernährung und Hauswirtschaft, Gartenbau, Wirtschaft und Verwaltung, Medien- und Drucktechnik, Informationstechnik und Ausbildung zum Zahntechniker. Das BBW führt Maßnahmen zur beruflichen Weiterbildung für Hörgeschädigte durch. Das BBW bietet Beratung und Diagnostik im Berufswahlprozess und gibt Hilfe und Unterstützung sowohl bei Wohnortnahen beruflichen Reha (WNR) als auch bei der Betriebnahen beruflichen Reha (BNR) und bei der Eingliederung in das Arbeitsleben. Das BBWL hat auf europäischer Ebene Kooperationspartner in Frankreich und Polen. Das BBWL hat in Zusammenarbeit mit den Universitäten von Leipzig und München ein besonderes Diagnostik- und Beratungskonzept für die berufliche Orientierung hör- und sprachgeschädigter Menschen entwickelt. Das BBW Leipzig ist Träger für 9 Kindertageseinrichtungen.

Zielgruppen:

- Hör- und sprachgeschädigte junge Erwachsene
- Hör- und sprachgeschädigte Erwachsene
- Lernbehinderte mit einer Hör- oder Sprachschädigung (BVJ)

Kooperationspartner:

Regionale Arbeitsagenturen
Jugendhilfe
Sächsisches Staatsministerium für Kultus

Anzahl der pädagogischen Mitarbeiter:

279 (einschließlich Mitarbeiterinnen der 9 Kitas)

Anzahl der Verwaltungsmitarbeiter: 35

Unsere Erfahrungen**im Einführungsprozess von QES^{plus}:**

Für die Einführung eines Qualitätsmanagementsystems wie QES^{plus} muss ein durchgängiges Qualitätsverständnis vorhanden sein. Der Impuls muss von der obersten Leitung ausgehen, getragen wird der gesamte Prozess aber von den Mitarbeitern. Es ist wichtig, nicht zusätzliche Aufgaben zu stellen, sondern innerhalb der Q-Zirkel Probleme anzugehen, die aktuell auf der Tagesordnung sind. Natürlich müssen eine ganze Reihe von Regularien erarbeitet werden, um das Q-System zu installieren. Der Qualitätsmanagementbeauftragte kann dabei unterstützend tätig sein, indem er schon klare Vorlagen erarbeitet und diese mit den Mitarbeitern bespricht. Wichtig ist eine klare Struktur der Dokumentation, strenge Terminüberwachung und eine klare Zielstellung für die einzelnen Q-Zirkel und für den Gesamtprozess. Nach unseren Erfahrungen ist eine zu strenge Normierung nicht günstig. Jede Organisation lebt in ihrer eigenen Kultur und ist individuell aufgestellt. Wichtig ist, dass der QE-Kreis deutlich wird und nachhaltig zum Tragen kommt.

Unser Hauptziel der Qualitätsentwicklung:

Qualitätsentwicklung ist für uns kundenorientierte Organisationsentwicklung.

Unsere Vision von Qualitätsentwicklung:

Eine gut aufgestellte Organisation mit zufriedenen Kunden und motivierten Mitarbeitern.

Das Modell QES^{plus} ist ... :

ein Instrument der Selbstevaluation und die Möglichkeit, zielgerichtet Verbesserungspotentiale in einer Organisation aufzuspüren.

Kontaktmöglichkeit:

Dr. Bärbel Sánchez
Knautnaundorfer Str. 4
04249 Leipzig
Tel.: 0341-4137390
Fax: 0341-4137488
e-mail: sanchez@bbw-leipzig.de
Internet: www.bbw-leipzig.de



**Einrichtungsname:**

Evangelische Erwachsenenbildung Sachsen
- Landesstelle -

Gründungsjahr: 1992**Struktur (Rechtsform):**

Selbstständige Einrichtung einer Körperschaft
Öffentlichen Rechts der Ev.-Luth. Landeskirche
Sachsens.

Geographisch-räumlicher Einzugsbereich:

Freistaat Sachsen

Inhaltliche Arbeitsschwerpunkte:

Die EEB Sachsen vertritt als öffentlich anerkanntes Bildungswerk die auf Ganzheitlichkeit gerichteten Bildungsanliegen der Ev.-Luth. Landeskirche Sachsen. Sie fördert durch Koordination und Unterstützung kirchlicher und gemeindlicher Erwachsenen-Bildungsarbeit die Akzeptanz religiöser, kultureller und politischer Bildung an den unterschiedlichsten Lernorten und trägt zum verstärkten Engagement Freiwilliger und deren Weiterbildung in Kirche und Gesellschaft bei. Bildungsangebote und Schwerpunkte sind z. B. Weiterbildung von Multiplikatoren wie Fernstudien Erwachsenenbildung, Seniorenbildung, Familienbildung; Fortbildung Trauerbegleitung; Bildung für Menschen in der nachberuflichen Lebensphase; Familienbildung, Persönlichkeitsbildung, Grenzüberschreitende Zusammenarbeit mit Osteuropa, Projekt „Kirchen öffnen“, Service für Weiterbildner wie Bibliothek, Materialerstellung, Referentinnen- und Referenten-Datei, Beratung.

Zielgruppen:

Die Bildungs- und Begegnungsangebote der EEB Sachsen stehen allen Menschen – ungeachtet ihrer Religion und Weltanschauung – offen. An den jeweiligen Bildungsorten und in den verschiedenen Bildungszusammenhängen im Verbund werden spezielle Gruppen erreicht. Dazu gehören Menschen in ähnlichen Lebenslagen, Eltern, Menschen in der nachberuflichen Lebensphase, Männer und Frauen in ähnlichen sozialen Situationen, Arbeitslose, Ausländer, Menschen mit Behinderung, Ehrenamtliche. Multiplikatoren sind ebenso wichtige Zielgruppen wie Verantwortung Tragende in Kirche, Politik und Gesellschaft. Die Verantwortung für sozial Schwache und bildungsferne Menschen hat einen hohen Stellenwert.

Kooperationspartner:

In der EEB Sachsen arbeiten kirchliche und selbstständige Einrichtungen in einem Verbund zusammen. Neben den unterschiedlichen Kooperationen der Mitglieder der EEB Sachsen kooperiert die Landesstelle mit weiteren Bildungseinrichtungen im Freistaat, so z. B. mit der Landeszentrale für politische Bildung, den Volkshochschulen, den Universitäten, Bildungs- und Begegnungsvereinen, und auf Bundesebene, so z. B. mit der Deutschen Evang. AG und der Kathol. Bundes-AG für Erwachsenenbildung und der Bundes-AG Arbeit und Leben etc.

Anzahl der pädagogischen Mitarbeiter: 3**Anzahl der Verwaltungsmitarbeiter:** 2**Unsere Erfahrungen im Einführungsprozess von QES^{plus}:**

Der Einstieg in QES^{plus} gelang problemlos. Das Einbeziehen der einzelnen Weiterbildungseinrichtungen in die Gestaltung des Systems und der hohe Grad an Flexibilität und Anpassungsfähigkeit erwiesen sich als ausgesprochen hilfreich für das QM in der praktischen Bildungsarbeit unserer stark gegliederten Einrichtung. Die Netzwerkarbeit mit sehr unterschiedlichen Partnern brachte und bringt für den Qualitätsentwicklungsprozess in unserer Einrichtung viele wertvolle Anregungen. Die Beteiligung am Projekt QES^{plus} hat in der EEB Sachsen zu stärkerer Systematisierung verholfen, viele Prozesse konnten klarer strukturiert und sachgerechter geleitet werden. Bewährt haben sich besonders der Ansatz bei den vorhandenen Stärken, die auf das Betiligen aller Mitarbeitenden angelegte Arbeitsweise und das damit verbundene Schaffen von Erfolgserlebnissen in der alltäglichen Arbeit. Jedes System von Qualitätsentwicklung birgt in sich die Gefahren von Formalisierung und Überstrukturierung. Deshalb sind von vornherein im Q-System genügend Freiräume für pädagogische Prozesse einzuplanen, die sich einer engen Formalisierung entziehen. Es muss noch mehr Wert auf eine zeit- und ressourcensparende Dokumentation gelegt werden, für die eine elektronische Unterstützung wünschenswert wäre.

Unser Hauptziel der Qualitätsentwicklung:

Die Zufriedenheit von Teilnehmenden, Mitarbeitenden und Auftraggebern ist ein zentrales Anliegen der Qualitätsarbeit in der EEB Sachsen.

Unsere Vision von Qualitätsentwicklung:

Der Qualitätskreislauf von Planen – Durchführen – Auswerten – Konsequenzen ziehen geht allen Mitarbeitenden so in Fleisch und Blut über, dass es nur noch weniger begleitender Regulierungen bedarf, um den QE- Prozess als „Selbstläufer“ zu gestalten.

Das Modell QES^{plus} ist ... :

QES^{plus} ist als ein und sehr praxisorientiertes Qualitätsmanagementsystem hervorragend

geeignet, für unterschiedliche Bildungseinrichtungen die mannigfachen Bedingungen, die den Lernprozess bestimmen, in den Blick zu nehmen und sowohl in den Strukturen der Einrichtung als auch bei den Dienstleistungen Qualitätsentwicklung als kontinuierlichen Prozess anzustoßen, zu systematisieren und fortzuführen.

Kontaktmöglichkeit:

Kristin Thöring, Karl-Heinz Maischner
Barlachstraße 3

01219 Dresden

Tel.: 0351/4717295

Fax: 0351/4720932

e-mail: landesstelle@eeb-sachsen.de

Internet: www.eeb-sachsen.de

**Einrichtungsname:**

Ländliche Erwachsenenbildung im Freistaat Sachsen e. V.

Gründungsjahr: 1990**Struktur (Rechtsform):**

Landesorganisation der Weiterbildung – eingetragener gemeinnütziger Verein

Geographisch-räumlicher Einzugsbereich:

Freistaat Sachsen mit der Landesgeschäftsstelle Dresden und den Regionalbüros und Außenstellen Annaberg, Pressel, Brand-Erbisdorf, Zwickau, Kamenz, Chemnitz und Leipzig

Inhaltliche Arbeitsschwerpunkte:

- organisiertes und pädagogisch begleitetes selbstgesteuertes Lernen (Weiterbildung) außerhalb der schulischen Bildungsgänge
- berufliche Fort- und Weiterbildung
- nationale und internationale Projektarbeit

Zielgruppen:

- Bevölkerung im ländlichen Raum – Vereine
- Führungskräfte und Beschäftigte von Klein- und mittelständischen Unternehmen
- sozial benachteiligte und bildungsungeübte Gruppen

Kooperationspartner:

- Verbände, Vereine und Initiativen im ländlichen Raum
- Institutionelle Einrichtungen der beruflichen Fort- und Weiterbildung
- Wirtschafts- und Sozialverbände
- Akademische Forschungs- und Bildungseinrichtungen
- Ministerien, Behörden, Kommunen und Verwaltungen

Anzahl der pädagogischen Mitarbeiter: 14

Anzahl der Verwaltungsmitarbeiter: 3

Unsere Erfahrungen im**Einführungsprozess von QES^{plus}:**

Das Modell QES^{plus} hat uns als Weiterbildungseinrichtung folgende Erfahrungen vermittelt:

- Das Modell ist prozessorientiert und transparent
- Es besitzt eine klare Strukturierung, einen systematischen Aufbau und gewährleistet die eindeutige Zuordnung der Unternehmensprozesse
- Die Schwerpunkte des QES-Modells sind auf den Kern der pädagogischen Arbeit gerichtet

Durch die Auseinandersetzung mit diesem Modell konnte eine Prozessoptimierung erreicht werden, welche zur weiteren positiven Entwicklung unserer Einrichtung beiträgt.

Unser Hauptziel der Qualitätsentwicklung:

Prozessoptimierung und Kundentransparenz zur Entwicklung innovativer, markt- und konkurrenzfähiger Weiterbildungsangebote im Kontext mit der Wahrnehmung der pädagogischen Verantwortung.

Unsere Vision von Qualitätsentwicklung:

Entwicklung, Unterstützung und Begleitung des lebenslangen Lernens, auch bei der Heranführung bildungsferner Schichten.

Das Modell QES^{plus} ist ... :

ein zukunftsorientiertes Instrumentarium zur Entwicklung der Bildungslandschaft.

Kontaktmöglichkeit:

Frau Beate Bergner, Herr André Richter
Ländliche Erwachsenenbildung im Freistaat
Sachsen e. V.

Schnorrstraße 70
01069 Dresden

Tel.: 0351-4768105

Fax: 0351-4768105

e-mail: dd@leb-sachsen.de

Internet: www.leb-sachsen.de



Einrichtungsname:

Sozial-Psychologisches Institut Thalheim GmbH

Gründungsjahr:1992

Struktur (Rechtsform): GmbH

Geographisch-räumlicher Einzugsbereich:

Sachsen, Thüringen, Bayern

Inhaltliche Arbeitsschwerpunkte:

- die Einrichtung ist in die Bereiche „Aus- und Weiterbildung“ sowie „Beratung“ gegliedert
- Schwerpunkte: Ausbildungssektor mit den Fachschulbereichen „Heilerziehungspflege/Heilpädagogik“ sowie Berufsfachschule für „Physiotherapie/Medizinischer Bademeister/Masseur“
- weiterhin: Weiterbildung für Erzieherinnen der Integrativarbeit, Weiterbildung für Menschen mit Lernschwierigkeiten, Weiterbildung für Leiterinnen von Kindertagesstätten, Weiterbildung für Mitarbeiter im Bereich Sozialpsychiatrie, Weiterbildung für Erzieherinnen in Kindertagesstätten zum Bildungsauftrag
- Vermittlung fachlicher Kenntnisse aus wissenschaftlichen Grundlagengebieten der entsprechenden Berufsbilder sowie zu berufsspezifischen

Handlungsformen für unterschiedliche Praxisfelder

- Mitarbeit an der Erarbeitung und Umsetzung von Curricula in den entsprechenden Aus- und Weiterbildungsbereichen
- Einbindung/Mitwirkung in die berufsständigepolitische Arbeit entsprechender Fachverbände der Aus- und Weiterbildungsbereiche bzw. Berufsverbände
- europäische Zusammenarbeit mit Bildungseinrichtungen

Zielgruppen:

- Mitarbeiter und Leiter
- von Einrichtungen der Behindertenhilfe
- in integrativen Arbeitsfeldern
- der Einrichtungen für Jugendhilfe
- der Einrichtungen der Erziehungshilfe
- von sozialpsychiatrischen Einrichtungen
- Menschen, die Interesse haben am Erlernen und Umsetzen fachkompetenter Hilfe, Beratung und Begleitung von Menschen mit Behinderungen oder drohenden Behinderungen
- Menschen mit Lernschwierigkeiten und Verhaltensauffälligkeiten

Kooperationspartner:

- verschiedene Einrichtungen und Träger der Behindertenhilfe, Jugendhilfe, Erziehungshilfe
- europäische, bundes- und landesweite Partnerschulen
- Ministerien, Behörden, Verwaltungen
- Selbsthilfegruppen, Vereine, Verbände

Anzahl der pädagogischen Mitarbeiter:

Festangestellte Lehrkräfte: 15

Honoraradozenten: 19

Anzahl der Verwaltungsmitarbeiter:

Verwaltungsbereich Schülerangelegenheiten: 1

Verwaltungsbereich Personal: 1

Unsere Erfahrungen im**Einführungsprozess von QES^{plus}:**

- Modell/ System QES^{plus} ist eine hilfreiche Strukturierungsmöglichkeit, um Prozesse zu beleuchten und zu bearbeiten i. S. von Effektivierung/Rationalisierung, um Verantwortungsgebiete und Befugnisse zu klären/ sichtbar zu machen und Informationswege intern/ extern zu hinterfragen (SOLL- IST- Abgleich)
- Transparenz aller ablaufenden Prozesse zu intensivieren
- engere Verflechtung von Aufgaben- und Verantwortungsbereichen aller Beteiligten gelungen
- Einbeziehung aller MA in den Prozess gelungen, intensive Interaktions- und Kommunikationsmöglichkeiten genutzt
- Motivation und Bestätigung erreichter Ergebnisse, Bewusstmachen des Entwicklungsstandes der Einrichtung, objektiver Blick auf Ressourcen und Diskussion zu Möglichkeiten, diese zu erschließen

Unser Hauptziel der Qualitätsentwicklung:

Wir reden nicht über Qualität, wir leben sie!

Unsere Vision von Qualitätsentwicklung:

Anspruch und Wirklichkeit der Qualität unserer Arbeit stimmen überein!

Das Modell QES^{plus} ist ... :

aus unserer täglichen Arbeit nicht mehr wegzudenken!

Kontaktmöglichkeit:

Frau Dr. Elke Stodolka, Frau Heike Dittrich

Stollberger Straße 22a

09380 Thalheim

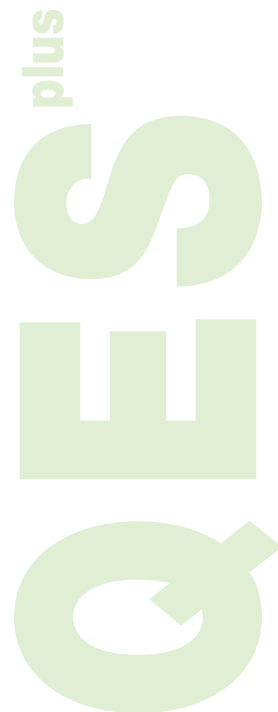
Tel.: 03721-2696432

Tel.: 03721-2696440

Fax: 03721-2696437

e-mail: kontakt@spi-thalheim.de

Internet: www.spi-thalheim.de



Einrichtungsname:

Volkshochschule Dresden e. V.

Gründungsjahr: 1919

Struktur (Rechtsform):

eingetragener Verein

Geographisch-räumlicher Einzugsbereich:

Dresden und Umgebung

Inhaltliche Arbeitsschwerpunkte:

Gegründet 1919, sind wir die traditionsreichste und bekannteste öffentliche Weiterbildungseinrichtung der Stadt Dresden. Unser Auftrag ist es, Bildung für alle anzubieten, d. h. unsere Bildungsangebote sind allgemein zugänglich durch inhaltliche, methodische und organisatorische Vielfalt; unsere Präsenz in über 60 Unterrichtsorten der Stadt; die Berücksichtigung von Zielgruppeninteressen und ein angemessenes Preis-/Leistungsverhältnis. Unser Angebot orientiert sich sowohl an der Nachfrage als auch an unserem öffentlich vorgegebenen, der Nachhaltigkeit der demokratischen Entwicklung verpflichteten Bildungsauftrag.

- Fortbildung
- Umschulung
- Kompetenztraining
- Beratung / Service / Tagungen / Sonstige
- Coaching
- Forschung
- (Bildungs-)Projekte
- Firmenweiterbildung
- (Erst)Ausbildung

Zielgruppen:

alle Bevölkerungsschichten

Kooperationspartner:

- Bundesagentur für Arbeit
- DVV, SVV
- Dresdner Firmen u. U., Mittelstand
- IHK, Handwerkskammer, Ingenieurkammer
- Universitäten, Berufsakademie
- Stadtverwaltung, Stadtparkasse, Städtische Bibliotheken
- Dresdner Schulen

Anzahl der pädagogischen Mitarbeiter:

15 pädagogische Mitarbeiter, davon

- 1 Geschäftsführer
- 5 Fachbereichsleiter
- 7 Sachbearbeiterinnen
- 1 pädagogische Mitarbeiterin Fachbereich Sprachen
- 1 Referentin Öffentlichkeitsarbeit

Anzahl der Verwaltungsmitarbeiter:

1 Verwaltungsleiter

7 Sachbearbeiterinnen

Unsere Erfahrungen im Einführungsprozess von QES^{plus}:

Die Einführung von QES^{plus} war kompliziert, da wir uns bisher nur partiell mit Qualitätsmanagementsystemen beschäftigen mussten. Da wir jedes Jahr neue Steigerungen der verkauften Unterrichtseinheiten und Teilnehmer ohne ein QMS erreichten, war es zunächst sehr schwierig die Notwendigkeit solch eines Systems zu erklären. Erschwerend kam hinzu, dass Mitte 2004 der Direktor der VHS in den Ruhestand ging und die Übergangsperiode einige Zeit in Anspruch nahm. Letztendlich erwies sich QES^{plus} auch als praktisches System um Ordnung in die Vielzahl der vorhandenen Dokumente zu bringen und Lücken bei der Qualitätssicherung aufzuzeigen.

Unser Hauptziel der Qualitätsentwicklung:

Unser Ziel ist es, mit einem qualitativ hochwertigen, kundenorientierten, breiten und tiefen Bildungsangebot zu sozialverträglichen Konditionen allen Dresdner Bürgern den Zugang zu lebenslangem Lernen zu ermöglichen.

Unsere Vision von Qualitätsentwicklung:

Wir planen unsere Angebote in einem angemessenen Verhältnis von Innovation und Kontinuität und balancieren dabei pädagogische Arbeit und effizientes wirtschaftliches Handeln immer wieder neu aus.

Das Modell QES^{plus} ist ... :

für uns Grundlage für effektives qualitätsorientiertes Handeln in der Weiterbildung und gewährleistet die kontinuierliche Verbesserung unserer Arbeit.

**Einrichtungsname:**

Volkshochschule Leipziger Land

Gründungsjahr: 1990**Struktur (Rechtsform):**

Die VHS Leipziger Land ist ein Betriebsteil des Eigenbetriebes „Kommunaler Eigenbetrieb Kultuseinrichtungen“ des Landkreises Leipziger Land

Geographisch-räumlicher Einzugsbereich:

Landkreis Leipziger Land mit Geschäftsstellen in Borna, Geithain und Markkleeberg

Inhaltliche Arbeitsschwerpunkte:

Die Volkshochschule Leipziger Land als kommunale Einrichtung der Erwachsenenbildung/ Weiterbildung des Landkreises Leipziger Land nimmt bildungspolitische Aufgaben in öffentlicher Verantwortung wahr und befördert die Qualifizierung sowie gesellschaftliche und kulturelle Teilhabe der Bürger. Im Spannungsfeld von Globalisierung und Regionalisierung erwachsen aus dem auch spannungsreichen Strukturumbruch im Südraum Leipzig vielgestaltige Herausforderungen für das private und gesellschaftliche Leben der Bürger des Landkreises. Eine neue Lernkultur, die das lebenslange Lernen für alle ermöglicht und unterstützt und diesen Herausforderungen begegnet ist Gegenstand unserer Arbeit. Durch Bildungs-, Veranstaltungs- und Begegnungsangebote in den Fachbereichen Politik-Gesellschaft-Umwelt, Kultur-Gestalten, Gesundheit, Sprachen, Arbeit und Beruf beteiligen wir uns an der nachhaltigen Ausprägung von Kernkompetenzen des 21. Jahrhunderts, der Schaffung moderner, nutzerorientierter Lernstrukturen. Die Arbeit der Volks-

Kontaktmöglichkeit:

Frau Dr. Nadja Naumann, Herr Ivo Gerhard
Schilfweg 3
01237 Dresden
Tel.: 0351-254400
Fax: 0351-2544025
e-mail: post@vhs-dresden.de
Internet: www.vhs-dresden.de

hochschule ist Teil des öffentlichen Lebens und lebt von der Zusammenarbeit. Ihre Beteiligung am gesellschaftlichen Leben in der Region, ihre Mitwirkung in gesellschaftlichen Gremien und Initiativen ermöglichen Chancen ihrer Weiterentwicklung und Bedeutung.

Zielgruppen:

Erwachsene, Jugendliche/Kinder, Senioren, Migranten, Familien, Firmen, Verbände, Vereine, Kommunen, Behörden, geförderte Maßnahmen (Bundesagentur), ARGE, ESF

Kooperationspartner:

- Volkshochschulen im Sächsischen und Deutschen Volkshochschulverband
- Projekt „Lernende Region Leipzig“
- Universitäten und Fachhochschulen sowie Kommunen und Behörden
- Netzwerk QES^{plus}
- private Bildungsträger
- Medienpartnerschaften mit dem Mitteldeutschen Rundfunk und der Leipziger Volkszeitung
- Verbände und Vereinigungen der regionalen und überregionalen Wirtschaft
- Krankenkassen
- Zeitgeschichtliches Forum Leipzig

Anzahl der pädagogischen Mitarbeiter:

- 1 Leiter
- 1 Fachbereichsleiter Politik-Gesellschaft-Umwelt
- 1 Fachbereichsleiterin Kultur-Gestalten-Gesundheit
- 1 Fachbereichsleiterin Sprachen
- 1 Fachbereichsleiter Arbeit und Beruf



Anzahl der Verwaltungsmitarbeiter:

3 Verwaltungsmitarbeiter

Unsere Erfahrungen im Einführungsprozess von QES^{plus}:

An unserer Einrichtung bestand vor der Einführung von QES^{plus} keine systematische zielgerichtete Qualitätsentwicklungsarbeit. Natürlich gab es Bemühungen qualitative Arbeit zu leisten, jedoch kaum regelgeleitet. Besonders dienlich erwies sich die Etablierung verschiedener Ebenen der Qualitätsentwicklungsarbeit. Eine Qualitätsgruppe übernahm die Koordinierung und inhaltliche Durchdringung des Prozesses. Die Organisation von Qualitätszirkeln zu Qualitätsthemen sicherte die spezifische themenbezogene Beteiligung der Mitarbeiter/innen im Implementierungsprozess. Regelmäßig stattfindende Qualitätsworkshops ermöglichten die Zusammenführung, Systematisierung und Sicherung der erreichten Ergebnisse. Qualitäts- und Organisationsentwicklung verlaufen so parallel und vernetzt und führen zu regelgeleitetem Handeln. Wichtig für die Arbeit in der eigenen Einrichtung ist der Erfahrungsaustausch mit den anderen implementierenden Einrichtungen im bestehenden Netzwerk QES^{plus}. Zunehmend gelang es, durch gemeinsame Diskussionen zu neuen Erkenntnissen und möglichen Umsetzungsverfahren zu gelangen.

Unser Hauptziel der Qualitätsentwicklung:

Die Sicherstellung und Entwicklung der erwachsenpädagogischen Qualität, d. h. der Handlungskompetenz des Personals zur Planung, Gestaltung und Auswertung erwachsenengerechter Lehr- und Lernprozesse zum Nutzen und zur Zufriedenheit unserer Kunden.

Unsere Vision von Qualitätsentwicklung:

Die Generierung der Nachhaltigkeit der avisierten Prozesse durch die Etablierung des Qualitätsentwicklungskreises – kontinuierlich auf alle Leistungsbestandteile angewendet, verbindet und verknüpft er Planung, Durchführung, Auswertung und Ableitung von Konsequenzen einschließlich der Dokumentation aller Schritte.

Das Modell QES^{plus} ist ... :

unser theoretisches und methodisches Fundament unserer Qualitätsentwicklungsarbeit. Wir knüpfen Qualitätsentwicklung an die Identifikation und Gestaltung von Kernprozessen; das Modell QES^{plus} dient uns dabei in seiner Struktur mit den Bereichen, Sektoren und Bestandteilen grundsätzlich als theoretisches und methodisches Fundament unserer Qualitätsentwicklungsarbeit.

Kontaktmöglichkeit:

Herr Ralph Egler, Frau Kathrin Schöttel
Ossaer Weg 24
04643 Geithain
Tel.: 034341-42936
Fax: 034341-41234
e-mail: info@vhs-leipzigigerland.de
Internet: www.vhsleipzigigerland.de



Einrichtungsname:

Weiterbildungsinstitut der Hochschule
Zittau/Görlitz e. V.

Gründungsjahr: 2002**Struktur (Rechtsform):**

eingetragener Verein im Vereinsregister der Stadt
Görlitz

Geographisch-räumlicher Einzugsbereich:

Stadt Görlitz, Gebiet der Euroregion Neiße,
Sachsen und Brandenburg

Inhaltliche Arbeitsschwerpunkte:

Die Hauptaufgabe des WBI besteht darin, die grenzüberschreitende wissenschaftliche Weiterbildung in der Region zu befördern und deren Qualität zu sichern. Dies geschieht in enger Zusammenarbeit mit der Hochschule Zittau/Görlitz, anderen Bildungs- und Kultureinrichtungen sowie mit Unternehmen der Region in den Bereichen der fachlichen, fachunabhängigen und didaktischen Weiterbildung. Einen Schwerpunkt bilden dabei grenzüberschreitende Aktivitäten mit Polen und anderen Ländern Osteuropas. Entsprechende Expertisen sind vorhanden. Je nach Bedarf konzipiert, koordiniert und organisiert das Weiterbildungsinstitut für Nachfrager ein individuell zugeschnittenes modularisiertes Angebot. Die Weiterbildungsinhalte zeichnen sich dabei sowohl durch einen Bezug zu relevanten Wissenschaftsgebieten als auch zur jeweiligen Praxis aus. Durch handlungs-, problemlösungs- und teamorientierte Arbeitsformen sollen die Lernenden in die Lage versetzt werden, nachhaltig verwertbare fachbezogene und fachunabhängige Kompetenzen zu erwerben. Die Befähigung zu selbstgesteuertem Lernen als Voraussetzung für lebenslanges Lernen und der effektive Umgang mit neuen Medien haben einen hohen Stellenwert in allen Veranstaltungen des Weiterbildungsinstitutes. Hierdurch soll die Transformationskompetenz und Anpassungsfähigkeit von Arbeitnehmern und Unternehmen in einer Zeit, die durch einen schnellen und kontinuierlichen Wandel geprägt ist, erhöht werden. Ein weiterer Dienstleistungsbereich des Weiterbildungsinstituts ist die Qualitätssicherung in Bildungs- und Qualifizierungsprojekten. Hier ist durch die Beteiligung der Direktorin des WBI an nationalen und internationalen Projekten mit der Aufgaben-

stellung der formativen (prozessbegleitenden) Evaluation eine entsprechende Expertise vorhanden. Das WBI beteiligt sich und übernimmt in zunehmendem Maße Verantwortung an regionalen Entwicklungen und Prozessen. Hierbei hat es zumeist moderierende und steuernde Funktionen inne zur Erhöhung der Prozess- und Ergebnisorientierung (z. B. Initiator und Motor des Lokalen Bündnisses für Familie Görlitz).

Zielgruppen:

- Absolventen der Hochschule Zittau/Görlitz
- Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen regionaler und überregionaler Unternehmen, sozialer und kultureller Institutionen
- weibliche Fach- und Führungskräfte
- Existenzgründer
- arbeitslose oder von Arbeitslosigkeit bedrohte Akademiker
- arbeitslose oder von Arbeitslosigkeit bedrohte Fach- und Führungskräfte
- Bürger aus der Region
- ältere Menschen
- Menschen mit besonderen Lebenserschwernissen („Behinderte“)

Kooperationspartner:

Hochschule Zittau/Görlitz
Internationales Begegnungszentrum
St. Marienthal

Anzahl der pädagogischen Mitarbeiter:

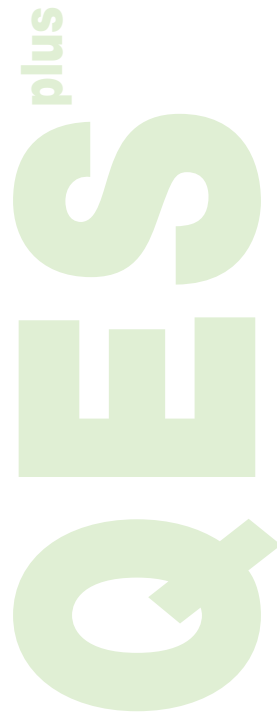
1 Direktorin
3 Projektbearbeiter
Diverse Honorarmitarbeiter

Anzahl der Verwaltungsmitarbeiter:

1 Organisationsbüromitarbeiter (Teilzeit)

Unsere Erfahrungen im**Einführungsprozess von QES^{plus}:**

Der Einführungsprozess bei den fest angestellten Mitarbeitern ging zügig von statten, da das Modell bereits bekannt war. Schwieriger war es mit Honorarkräften und Praktikanten, wobei letztere, begünstigt durch die vorgegebene Ausrichtung des Praktikums, eng in die Implementierung im WBI einbezogen wurden. Die ständigen Personalfluktuationen erschweren jedoch den Implementierungs- und Umsetzungsprozess. Honorarkräfte konnten nur bedingt mit in den Prozess einbezogen werden.



Primäres Ziel unserer Einrichtung war die Etablierung einer praktikablen Aktenablage, sowohl in Papierform als auch im PC. Dies ist uns gelungen! Das Modell QES^{plus} und der Austausch im Netzwerk hat uns inspiriert, ein eigenes System zu entwickeln. Sodann ging es an die angeleitete Bearbeitung der Komponenten auf der Einrichtungs- und Dienstleistungsseite.

Unser Hauptziel der Qualitätsentwicklung:

Wir wollen die Arbeitsorganisation auf der Dienstleistungs- und Einrichtungsseite sinnvoll und machbar strukturieren und organisieren.

Unsere Vision von Qualitätsentwicklung:

„Lebe das Leben – gelebte Qualitätsentwicklung“: mit hoher Beteiligung aller Beteiligten auf dem richtigen Weg sein!“

Das Modell QES^{plus} ist ... :

zu überblicken und gibt wichtige Impulse für die Entwicklung unserer Einrichtung!

Kontaktmöglichkeit:

Frau Prof. Dr. Jutta Blin

Herr Robert Viertel

Obermarkt 17

02826 Görlitz

Tel.: 03581-476415

Fax: 03581-476415

e-mail: wbi@hs-zigr.de

Internet: www.wbi-goerlitz.de



Weitere Informationen sind erhältlich bei:



Kontakt:

Qualität in Bildung und Beratung e.V. (QuiBB)
PF 202711
01193 Dresden
Telefon: 0351 46331664
Telefax: 0351 46337158
E-Mail: info@quibb.de
www.quibb.de



Kontakt:

Leipziger Institut für angewandte
Weiterbildungsforschung e.V. (LIWF)
Karl-Heine-Straße 22b
04229 Leipzig
Telefon: 0341 9731470
Telefax: 0341 9731479
E-Mail: info@weiterbildungsforschung.de
www.weiterbildungsforschung.de

