

## **Abschlussbericht zum internationalen Forschungsauftrag/Projekt Nr. 3.7001**

### **QUASAR - Entwicklung von Qualitätsstandards zur Einführung von Qualitätsmanagementsystemen in der beruflichen Bildung für Frauen**

- **Abstract**

Das Forschungsprojekt QUASAR wurde mit Mitteln aus dem EU-Berufsbildungsprogramm Leonardo da Vinci gefördert und vom BIBB koordiniert. Projektpartner waren das auf das Thema Chancengleichheit spezialisierte europäische Forschungs-, Beratungs- und Informationszentrum CREW mit Sitz in Brüssel, die griechische Weiterbildungseinrichtung DIMITRA, die aus der Durchführung von ESF-finanzierten Bildungsmaßnahmen über große Erfahrungen in der Weiterbildung von Frauen verfügt, und das dänische Projekt Kulturkælder, das die Integration von Migrantinnen durch eine wohnortnahe kunsthandwerkliche Tätigkeiten beinhaltende Sprachvermittlung fördert.

- **Bearbeiter/-innen**

Dr. Foster, Helga; Gutschow, Katrin; Stamm-Riemer, Ida

- **Laufzeit**

IV/95 bis II/99

- **Ausgangslage**

In den neunziger Jahren fand eine intensive Auseinandersetzung mit verschiedenen Aspekten der Qualität von Aus- und Weiterbildung statt. Die zahlreichen Veröffentlichungen, Modellversuche und Tagungen und Konferenzen zu diesem Thema geben dem deutlich Ausdruck. Im Mittelpunkt standen dabei drei Qualitätskonzepte:

1. Qualitätssicherung nach DIN EN ISO 9000ff.
2. Total Quality Management-Konzepte
3. Qualitätsstandards für AFG-geförderte Maßnahmen der beruflichen Bildung.

Der Ursprung dieser Debatte lag nicht im Bildungsbereich, sondern wurde aus Industrie und Dienstleistung übernommen. Notwendig wurde sie, weil sich immer deutlicher zeigte, dass die bestehenden Regulierungsmechanismen auf dem Weiterbildungsmarkt nicht ausreichen, um Transparenz zu schaffen. Die Einführung neuer Instrumente zielt in diesem Zusammenhang sowohl auf Verbraucherschutz als auch auf die Verbesserung der Wettbewerbsbedingungen. Im Mittelpunkt stand die Frage, ob und wie die Normenreihe ISO 9000 ff., aber auch die anderen Qualitätsmanagementsysteme im Bildungsbereich angewendet werden können und ob diese Entwicklung überhaupt wünschenswert ist. Bei der Übertragung bzw. Anwendung auf den (Weiter-) Bildungsbereich wurden für die gängigen Qualitätssicherungs- und managementsysteme nämlich einige Schwierigkeiten erkannt:

- In der Industrie ergänzt die prozessorientierte Qualitätssicherung die produktorientierte. Eine Vielzahl von nationalen und europäischen Normen regelt - um Sicherheit und Kompatibilität, aber auch fairen zu erreichen - Beschaffenheit und Bestandteile von

Produkten. Für Weiterbildungsangebote existieren derartige Regelungen nur sehr begrenzt, z. B. in Form von Mindeststandards, die die nationalen Arbeitsbehörden an die Weiterbildungsträger stellen, die Maßnahmen mit staatlicher Förderung durchführen. Außerdem haben Weiterbildungsträger Vereine gegründet, deren Mitglieder sich auf die Einhaltung spezieller Kriterien verpflichten und dafür Gütesiegel führen dürfen. Der Schwerpunkt derartiger Kriterien und Standards liegt im allgemeinen auf der Infrastruktur der Bildungseinrichtungen.

- Prozessorientiertes Qualitätsmanagement sieht Qualität als eine vom Kunden zu definierende Eigenschaft. Für die Weiterbildung ist daran problematisch, dass die Kunden - verstanden als Vertragspartner bzw. Auftraggeber - nicht notwendigerweise mit den Kursbesuchern identisch sind und durchaus unterschiedliche Ziele verfolgen können. Der Qualitätsbegriff in der Weiterbildung muss daher gesellschaftliche, unternehmerische und individuelle Ansprüche berücksichtigen.
- Ein zentraler Aspekt bei der Anwendung von Total Quality Management ist die Mitwirkung und Verantwortlichkeit aller Mitglieder einer Organisation für die Qualitätssicherung. Im Weiterbildungsbereich wird die Einbeziehung des Personals häufig durch deren Status als freie Mitarbeiter mit Honorarverträgen und den Konsequenzen, die sich daraus für ihre Integration in ein Qualitätsmanagementsystem ergeben, stark eingeschränkt.

In der Einführung von Total Quality Management Systemen liegt ein großes Potenzial für die Förderung von Chancengleichheit in Unternehmen: Die Orientierung auf Prozesse und Arbeitsabläufe lenkt den Blick auf die Kooperation der Mitarbeitenden. Dieser Blick kann dazu genutzt werden zu sehen, dass die Mitarbeitenden aus Männern und Frauen, Alten und Jungen, Menschen unterschiedlicher regionaler und nationaler Herkunft usw. zusammengesetzt sind, deren Kooperation Voraussetzung für qualitätssichernde Arbeitsprozesse ist.

- **Ziele**

Ziel von QUASAR war es, Qualitätsstandards unter Berücksichtigung geschlechtsspezifischer Aspekte für die berufliche Weiterbildung zu entwickeln, um sie im Rahmen von Qualitätsmanagementsystemen umzusetzen. Deshalb sollte auf innovative Methoden, die in der beruflichen Frauenbildungsarbeit entwickelt wurden, zurückgegriffen werden, um geschlechtsspezifische Aspekte bei der Organisation, Durchführung und Evaluation von Bildungsmaßnahmen in Qualitätskonzepten für die berufliche Bildung zu berücksichtigen. Die Lebensweltkonzepte, Konzepte zur sozialpädagogischen Betreuung und die angestrebte Interdisziplinarität der Fächer sind u.a. Merkmale der aus der Frauenbildungsarbeit zu gewinnenden neuen Schwerpunkte.

Die spezielle Aufgabe, die sich die QUASAR-Partner in diesem Zusammenhang gestellt haben, war es, Instrumente zur ständigen Reflexion frauenspezifischer Aspekte auch solchen Betrieben und Einrichtungen in die Hand zu geben, die eine grundsätzliche Bereitschaft zur Integration der Frauenfrage in ihrem Geschäftsbereich haben, aber über keine entsprechenden Erfahrungen verfügen.

- **Methodische Hinweise**

In den ersten zwei Jahren wurden in transnationaler Zusammenarbeit mit den Partnern in Belgien, Dänemark und Griechenland Grundlagen (nach Analyse vorliegender Veröffentlichungen und eigener Erfahrungen) erarbeitet und eine die betriebliche und außerbetriebliche Bildungspraxis einbeziehende Struktur aufgebaut. Die Projektpartner

initiierten regionale Netzwerke, die in der Zusammensetzung regionale Besonderheiten widerspiegeln, z.B. das Vorherrschen von Klein- und Mittelbetrieben in Griechenland. Als ein erster Bestandteil des Handbuchs wurde gemeinsam der Fragebogen zur Selbstevaluierung entwickelt und in der Praxis erprobt. Die regionalen Netzwerke diskutierten die Zwischenergebnisse und waren an der Erprobung der Instrumente beteiligt. Weil sich die Instrumente nicht vorrangig an solche Organisationen richten, die sich auf Frauen als Zielgruppe von Weiterbildung spezialisiert haben, stellten die regionalen Netzwerke durch die Einbindung von Organisationen mit unterschiedlichen Erfahrungen und unterschiedlichem Selbstverständnis zur Chancengleichheit von Frauen und Männern auch ein „Scharnier“ für die Weitergabe von Erfahrungen dar.

Die jeweiligen nationalen Arbeitsergebnisse wurden auf transnationalen Treffen diskutiert, bis gemeinsame Positionen und Formulierungen gefunden waren.

## • Ergebnisse

Der Kooperation verschiedener Akteure innerhalb sowie außerhalb von Weiterbildungseinrichtungen wird in den Ergebnissen von QUASAR eine entscheidende Bedeutung für die Qualität von Weiterbildung beigemessen, ebenso der Weiterbildung des Weiterbildungspersonals.

Die Ergebnisse sind im Handbuch „E-quality in Vocational Training“ veröffentlicht:

- Qualitätskriterien sind als zentrales Ergebnis an alle Akteure der beruflichen Weiterbildung adressiert. Die Qualitätskriterien sind sechs Bereichen zugeordnet:
  1. grundlegende Orientierung der Weiterbildungseinrichtung
  2. Management
  3. Vorbereitung von Weiterbildungsmaßnahmen auf Makro-Ebene
  4. Vorbereitung von Weiterbildungsmaßnahmen auf Mikro-Ebene
  5. Lernprozess
  6. Evaluation
  
- An die „Kunden“ von Weiterbildungseinrichtungen, seien sie institutionell oder nicht, sind Kriterien zur Auswahl von Weiterbildungseinrichtungen und -kursen gerichtet. Diese Anforderungen, die den Nachfragern eine Orientierungshilfe geben, beziehen sich auf:
  - Grundsätzliches über die Weiterbildungseinrichtung
  - Management und Verwaltung
  - Weiterbildungspersonal
  - Infrastruktur
  - Curriculum
  - Didaktik
  - Praktika
  
- Ein Fragebogen soll die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Weiterbildungseinrichtungen bei der Bestandsaufnahme unterstützen und Anregungen geben. Der umfangreiche Fragebogen kann die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter von Weiterbildungseinrichtungen bei einer Bestandsaufnahme unterstützen, die als Grundlage für die Einführung oder Überarbeitung eines Qualitätsmanagementsystems genutzt werden kann. Das folgende Beispiel ist ein Ausschnitt aus dem Abschnitt zur Evaluation.

|   |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Wofür werden die Ergebnisse von Evaluationen genutzt ? <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> für interne Diskussionen</li> <li><input type="checkbox"/> für die Verbesserung der Arbeitsprozesse</li> <li><input type="checkbox"/> für die Überarbeitung von Curricula</li> <li><input type="checkbox"/> für die Personalentwicklung</li> <li><input type="checkbox"/> für Präsentationen bei Externen</li> <li><input type="checkbox"/> anders:</li> </ul> </li> <br/> <li>▪ Wer hat Zugang zu den Ergebnissen von Evaluationen? <ul style="list-style-type: none"> <li><input type="checkbox"/> das Management</li> <li><input type="checkbox"/> Kursleitung</li> <li><input type="checkbox"/> Weiterbildungspersonal</li> <li><input type="checkbox"/> sonstige Mitglieder der Einrichtung:</li> </ul> </li> <br/> <li>▪ Wie stellen Sie sicher, dass Evaluationen Bestandteil der Organisationskultur werden?</li> </ul> |
|---|

- Eine Checkliste zeigt dem Weiterbildungspersonal Möglichkeiten, bei der Qualitätssicherung aktiv zu werden. In der Checkliste für das Weiterbildungspersonal - unterteilt in grundsätzliche Kriterien, Kriterien für einen Kurs, Kriterien für den Arbeitsalltag - werden Arbeitsbedingungen und Mitwirkungsmöglichkeiten thematisiert, z.B. bezogen auf die Weiterbildung des Weiterbildungspersonals:

|   |  |
|---|--|
| Ich bin in ein Netzwerk eingebunden, das mich mit Informationen zu meinem Spezialgebiet versorgt und ich überarbeite meine Unterlagen entsprechend. |  |
| Um meine eigenen Problemlösekompetenzen zu verbessern, nehme ich an Workshops, Seminaren, Supervision etc. teil.                                    |  |
| Ich nutze die Unterstützung (Training, Supervision), die mir die Einrichtung, für die ich arbeite, bietet.  |  |
| Bevor ich die Arbeit bei einer Einrichtung aufnehme, prüfe ich, welche Unterstützung und Weiterbildungsmöglichkeiten sie mir bietet.                |  |

Zur Einführung von Qualitätsmanagement in Weiterbildungseinrichtungen werden im abschließenden Kapitel des Handbuchs einige Anregungen gegeben, die auf unterschiedlichen Herangehensweisen beruhen. Schließlich muß bei der Einführung von Qualitätsmanagement jede Einrichtung eine Vorgehensweise wählen, die ihren eigenen Werten und Zielen entspricht.

- **Bisherige Auswirkungen**

Das Handbuch zur Qualitätsbeurteilung von Weiterbildung (s. „Veröffentlichungen“) hat nach wie vor eine große Nachfrage aus dem In- und Ausland. Bisher sind ca. 1500 Exemplare jeweils auf Anforderung verschickt worden. Darüber hinaus ist das BIBB wegen der Ergebnisse aus dem QUASAR-Projekt in zwei weitere Leonardo-Projekte („PROW“ und „E-qualification in Vocational Training“) als Partner eingezogen worden.

- **Veröffentlichungen**

FOSTER, Helga u. GUTSCHOW, Katrin (Hrsg.): E-quality in Vocational Training - A Handbook. Bundesinstitut für Berufsbildung. Der Generalsekretär (Hrsg.), Berlin 1999