



# Selbstreport

## LQW

Modellversion 3

Lernerorientierte **Q**ualitätstestierung in der **W**eiterbildung

### **Organisation:**

basa e.V.  
Schulstraße 3  
61267 Neu-Anspach

### **Ansprechpartner/in:**

Bärbel Bimschas (Geschäftsführerin)

### **Kontaktdaten:**

Telefon: 06081-91 273 11  
Telefax: 06081-91 273 19  
E-Mail: [info@basa.de](mailto:info@basa.de)  
Internet: [www.basa.de](http://www.basa.de)

# Inhaltsverzeichnis

|   |           |
|---|-----------|
| <b>I. Administrativer Teil .....</b>                          | <b>5</b>  |
| <b>II. Gesamtprozessbeschreibung .....</b>                    | <b>18</b> |
| <b>III. Inhaltlicher Teil.....</b>                            | <b>21</b> |
| Qualitätsbereich 1: Leitbild                                  | 21        |
| 1.1. Angaben zu den Verfahren und Ergebnissen .....           | 21        |
| 1.2. Angaben zu den Bewertungen und Schlussfolgerungen .....  | 22        |
| <b>5. Lernen als Prozess – Wie kann Lernen gelingen?.....</b> | <b>24</b> |
| Qualitätsbereich 2 Bedarfserschließung                        | 26        |
| 2.1. Angaben zu den Verfahren und Ergebnissen .....           | 26        |
| 2.2. Angaben zu den Bewertungen und Schlussfolgerungen .....  | 28        |
| Qualitätsbereich 3 Schlüsselprozesse                          | 30        |
| 3.1. Angaben zu den Verfahren und Ergebnissen .....           | 30        |
| 3.2. Angaben zu den Bewertungen und Schlussfolgerungen .....  | 34        |
| Qualitätsbereich 4 Lehr-Lern-Prozess                          | 36        |
| 4.1. Angaben zu den Verfahren und Ergebnissen .....           | 36        |
| 4.2. Angaben zu den Bewertungen und Schlussfolgerungen .....  | 43        |
| Qualitätsbereich 5 Evaluation der Bildungsprozesse            | 45        |
| 5.1. Angaben zu den Verfahren und Ergebnissen .....           | 45        |
| 5.2. Angaben zu den Bewertungen und Schlussfolgerungen .....  | 49        |
| Qualitätsbereich 6 Infrastruktur                              | 52        |
| 6.1. Angaben zu den Verfahren und Ergebnissen .....           | 52        |
| 6.2. Angaben zu den Bewertungen und Schlussfolgerungen .....  | 57        |
| Qualitätsbereich 7 Führung                                    | 58        |
| 7.1. Angaben zu den Verfahren und Ergebnissen .....           | 58        |
| 7.2. Angaben zu den Bewertungen und Schlussfolgerungen .....  | 62        |
| Qualitätsbereich 8 Personal                                   | 65        |
| 8.1. Angaben zu den Verfahren und Ergebnissen .....           | 65        |
| 8.2. Angaben zu den Bewertungen und Schlussfolgerungen .....  | 70        |

|  |           |
|--|-----------|
| Qualitätsbereich 9 Controlling   | 72        |
| 9.1. Angaben zu den Verfahren und Ergebnissen .....                    | 72        |
| 9.2. Angaben zu den Bewertungen und Schlussfolgerungen .....           | 83        |
| Qualitätsbereich 10 Kundenkommunikation                                | 84        |
| 10.1. Angaben zu den Verfahren und Ergebnissen .....                   | 84        |
| 10.2. Angaben zu den Bewertungen und Schlussfolgerungen.....           | 89        |
| Qualitätsbereich 11 Strategische Entwicklungsziele                     | 91        |
| 11.1. Angaben zu den Verfahren und Ergebnissen .....                   | 91        |
| 11.2. Angaben zu den Bewertungen und Schlussfolgerungen.....           | 97        |
| <b>IV. Verzeichnis der aufgeführten Nachweise im Selbstreport.....</b> | <b>98</b> |

**Abkürzungsverzeichnis**

|             |   |
|-------------|---|
| AdB         | Arbeitskreis deutscher Bildungsstätten; Vernetzung von Bildungsstätten auf Bundesebene  |
| AG          | (regelmäßig tagende) Arbeitsgruppe  |
| AGBs        | Allgemeine Geschäftsbedingungen   |
| AZAV        | Akkreditierungs- und Zulassungsverordnung Arbeitsförderung  |
| basa        | Abkürzung für Bildungsstätte Alte Schule Anspach; hier gemeint der Verein basa e.V.   |
| basa-Net    | interner Bereich der basa-Webseite (www.basa.de)  |
| BDP         | Bund Deutscher Pfadfinder (heute: ...PfadfinderInnen); Jugendverband, in dessen Umfeld die Bildungsstätte entstand. Hier gemeint meist der Landesverband Hessen des BDP   |
| BMFSFJ      | Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend  |
| BpB         | Bundeszentrale für politische Bildung   |
| BQB         | Beratung, Qualifizierung, Beschäftigung; heute meist anstelle von JBH benutzte Abkürzung  |
| e.V.        | eingetragener Verein  |
| ESF         | Europäischer Sozialfonds  |
| Gefa        | Geschäftsführender Ausschuss; wichtiges basa-Organ  |
| GO          | Geschäftsordnung (des basa e.V.)  |
| HaSA        | Hauptschulabschluss, also ein Lehrgang zum nachträglichen Erwerb des HaSA   |
| HZA         | Hanseatische Zertifizierungsagentur   |
| JBFG        | (Hessisches) Jugendbildungsförderungsgesetz   |
| JBH         | Jugendberufshilfe (heute: BQB)  |
| LQW         | Lernerorientierte Qualitätstestierung in der Weiterbildung  |
| MV          | Mitgliederversammlung (oberstes Beschlussorgan des basa e.V.)   |
| NSG         | Niedrigseilgarten, ein Teamtrainingsangebot von basa  |
| p.a.        | per annum = pro Jahr  |
| PSB         | Projekt "Sprungbrett"; basa-Angebot nach dem hessischen Programm "Qualifizierung und Beschäftigung für junge Menschen"  |
| PolBil      | Politische Bildung  |
| QAG         | Temporäre AG, jeweils zur Bearbeitung eines QB eingesetzt   |
| QB          | Qualitätsbereich  |
| QE          | Qualitätsentwicklung  |
| QM          | Qualitätsmanagement   |
| Sprungbrett | siehe PSB   |
| TAG         | Temporäre AG: AG, die für gewisse Dauer ein bestimmtes Thema bearbeitet   |
| TN          | Teilnehmer*innen; Teilnehmende  |
| TOP         | Tagesordnungspunkt  |
| v.d.H.      | vor der Höhe, Namensbestandteil der Stadt Bad Homburg v.d.H. und anderer Orte vor dem Taunus (Höhe = alter Name des Taunus)   |
| WI-Bank     | Wirtschafts- und Infrastrukturbank Hessen, Tochtergesellschaft der Helaba (Hessisch-Thüringische Landesbank), mit ESF-Programmmanagement durch das Land Hessen beauftragt |

# I. Administrativer Teil

## 1. Zur Geschichte von basa

### Selbstbeschreibung der Organisation

Die Anfänge der Bildungsstätte reichen in das Jahr 1979 zurück. Damals suchte der Bund Deutscher Pfadfinder (BDP) für seine Bildungsarbeit ein geeignetes Haus im Rhein-Main-Gebiet. In Neu-Anspach wurde man fündig; dort suchte die Gemeinde nach einer neuen Nutzung für die ehemalige Schule im Ortsteil Anspach, in deren Keller ein selbstverwaltetes Jugendzentrum seinen Sitz hatte und behalten sollte.

Ende 1980 wurde die Alte Schule Anspach dem BDP von der Gemeinde Neu-Anspach<sup>1</sup> per Erbbauvertrag überlassen.

Um den Jugendverband BDP von der juristischen Verantwortung für die vielen in seinem Umfeld gegründeten Projekte zu entlasten, sollten diese juristisch selbständig werden. So wurde 1984 ein eigener Trägerverein für die Bildungsstätte gegründet - Bund Deutscher Pfadfinder Bildungsstätte Alte Schule Anspach e.V. In ihm werden alle wichtigen Entscheidungen von den Mitarbeiter\*innen und dem ehrenamtlichen Vorstand gemeinsam getroffen. 2005 wurde der Verein umbenannt und das seither genutzte Namenskürzel zum neuen Vereinsnamen: basa e.V.

## 2. Auftrag und Ziele des Vereins

Die Satzung des Vereins wurde 2015 überarbeitet und ergänzt, um den erweiterten selbstgesetzten Aufgabenstellungen des Vereins genügen zu können (siehe 3. Zu den einzelnen Arbeitsfeldern von basa). Die Satzung<sup>2</sup> beschreibt den Zweck des Vereins nun wie folgt:

---

<sup>1</sup> heute Stadt Neu-Anspach

<sup>2</sup> → Nachweis I.1: Satzung basa e.V.

## § 2 Ziel und Zweck

- (1) Zweck des Vereins ist die Förderung der Kinder-, Jugend- und Altenhilfe, von Erziehung, Volks- und Berufsbildung, die Förderung der Hilfe für Flüchtlinge und Vertriebene sowie die Förderung des bürgerschaftlichen Engagements zugunsten gemeinnütziger und mildtätiger Zwecke.
- (2) Dieser Satzungszweck wird verwirklicht insbesondere durch
  - a) das Betreiben einer Jugendbildungsstätte mit dem Ziel der Förderung von Theorie und Praxis einer an den Bedürfnissen der Betroffenen orientierten Jugendhilfe, insbesondere der außerschulischen Kinder- und Jugendarbeit
  - b) Durchführung und Förderung von Veranstaltungen, Projekten und Aktionen der politischen, soziokulturellen und berufsbezogenen Bildungsarbeit sowie Aus- und Fortbildung von Mitarbeitern in der Kinder- und Jugendarbeit, Erwachsenenbildung und Sozialberatung
  - c) Initiativen und Maßnahmen gegen Arbeitslosigkeit und die Schaffung von Qualifizierungs-, Ausbildungs- und Arbeitsplätzen für die soziale und berufliche Förderung
  - d) Beratung, Unterstützung und Hilfe zur Selbsthilfe für ältere, bedürftige, behinderte und arbeitslose Menschen sowie Flüchtlinge und Vertriebene
  - e) Durchführung von Forschungs- und Modellprojekten und die Erstellung von Materialien für Praxis und Fortbildung im Rahmen des Satzungszwecks
  - f) Organisation von internationalen Begegnungen und anderen Formen der Völkerverständigung

Die sich daraus ergebenden Arbeitsfelder werden im Folgenden genauer beschrieben. Aussagen zu Zielgruppen und Ziele finden sich darüber hinaus in unserem Leitbild (siehe Teil III.1).

### **3. Zu den einzelnen Arbeitsfeldern von basa**

#### **Die Bildungsstätte als Tagungshaus**

Der Umbau der ehemaligen Schule zur Jugendbildungsstätte Alte Schule Anspach erfolgte in mehreren Bauabschnitten mit Unterstützung durch das Land Hessen sowie die Stiftung Deutsche Jugendmarke. Von Beginn an war klar, dass sich der Tagungshausbetrieb mit Fremd- und Eigenbelegungen aus den Kostensätzen für Übernachtungen und Verpflegung selber tragen musste. Dabei wurde immer versucht, das Haus an die geänderten Nutzer\*inneninteressen anzupassen. Heute werden die Räumlichkeiten der

Bildungsstätte nicht nur für eigene Veranstaltungen, sondern auch von vielen anderen Gruppen genutzt. Unsere Gäste schätzen die Bildungsstätte als ein Haus, in dem sie in offener Atmosphäre Arbeitstagungen, Freizeiten und Seminare durchführen können.

### **Die politische Jugendbildung**

In den ersten Jahren wurden Bildungsangebote nur ehren- oder nebenamtlich entwickelt und durchgeführt. Zu jener Zeit bestand auf Bundes- oder Landesebene keine Aussicht auf eine tragfähige Förderung von Personal- und Sachkosten; so musste sich die Bildungsstätte hinsichtlich ihrer pädagogischen Angebote zur Jugendbildung und Weiterbildung vor allem auf die Finanzierung über Modellvorhaben und Veranstaltungsmittel aus dem Bundesjugendplan konzentrieren. 1992 änderte sich dies ein Stück weit mit der erstmaligen Aufnahme in das Bildungsreferent\*innenprogramm des AdB (Arbeitskreis deutscher Bildungsstätten). 1994 wurden wir als Träger der Politischen Bildung durch die Bundeszentrale für Politische Bildung anerkannt und seither gefördert. Ab 2001 wurden wir mehrere Jahre lang im Rahmen von Sonderprogrammen der Bundesregierung (Jugend für Toleranz und Demokratie sowie entimon) gefördert, seit 2005 haben wir wieder eine über den AdB teilfinanzierte Jugendbildungsreferent\*innenstelle, derzeit zum Themenschwerpunkt "Digitale Medien und Demokratie". Seit 2008 sind wir als Träger der außerschulischen Jugendbildung in Hessen anerkannt und werden aus dem entsprechenden Programm gefördert.

Mit unserer kritischen politischen Bildungsarbeit wirken wir darauf hin, insbesondere junge Menschen bei ihren Suchbewegungen in unserer Gesellschaft zu unterstützen, sie zur Selbstorganisation zu befähigen und in ihrer Kompetenz

zu stärken, an der Gesellschaft politisch und sozial teilzuhaben. Die Bildungsangebote richten sich sowohl an Jugendliche, junge Erwachsene und Schulklassen, als auch an Multiplikator\*innen, Lehrer\*innen und Pädagog\*innen.

Darüber hinaus verstehen wir uns als Werkstatt für die Entwicklung und Vermittlung innovativer Methoden, die einen möglichst barrierefreien, inklusiven und lebensweltorientierten Zugang zu Inhalten politischer Bildung ermöglichen sollen.

### **Die regionale Jugendarbeit**

Neben dem eigenen Profil als Jugendbildungsstätte war es immer auch ein Ziel, Impulse für die Jugendarbeit vor Ort und für die Weiterentwicklung des Jugendverbandes BDP zu geben. Heute ist die Bildungsstätte auch Sitz des BDP Hochtaunus, der regionalen Untergliederung des Jugendverbandes BDP. Für Kinder und Jugendliche aus der Region gibt es verschiedene Angebote, die im Jugendgruppenhäuschen auf dem Gelände der Alten Schule Anspach ihren eigenen Ort haben. Die Angebote werden von neben- und ehrenamtlich tätigen Teamer\*innen, die in ihrer Arbeit dem BDP-Jugendverband nahestehen, durchgeführt.

### **Beratung, Qualifizierung, Beschäftigung**

Bereits Anfang der 80er Jahre wurde im Rahmen des BDP diskutiert, dass man in Zeiten zunehmender Jugendarbeitslosigkeit Jugendliche bei Problemen mit Beruf und Ausbildung unterstützen müsse. In diesem Zusammenhang wurden in Hessen im BDP-Zusammenhang verschiedene Projekte, darunter mehrere Ausbildungsprojekte, initiiert.

1984 wurde die basa über den BDP Träger einer der ca. 40 vom Land Hessen mitfinanzierten Beratungsstellen für Jugendliche in Berufsnot. Seit Anfang der 90er Jahre wurden

rund um die Beratungsstelle eine Reihe von Angeboten für Jugendliche ohne Ausbildung und Arbeit entwickelt (das Beratungsstellen-Programm endete im Sommer 2000). Seit 1994 besteht das Projekt „Sprungbrett“ als besonders niedrigschwelliges Qualifizierungs- und Beschäftigungsangebot.

Aus den Erfahrungen mit benachteiligten Jugendlichen in verschiedenen Berufsvorbereitungslehrgängen entwickelten wir in Kooperation mit Schulen Konzepte präventiver Arbeit. Im Rahmen des von uns durchgeführten Bundesmodellprojekts „Die Kinder des Tantalus?“ wurden in den Jahren 1998 bis 2001 integrative Angebote für schulmüde Jugendliche an zwei Schulen im Hochtaunuskreis entwickelt und erprobt. Erfahrungen und Erkenntnisse aus dem Modellprojekt sind in den Folgejahren in eine Reihe von Angeboten der basa eingeflossen, zunächst und vor allem aber in die Betreuungsprojekte, die der Hochtaunuskreis an acht Schulen, die den Hauptschulabschluss (HaSA) anbieten, einrichtete; 5 von diesen Schulen betreut basa, die anderen Mitarbeiter\*innen anderer Träger.

basa ist mit verschiedenen Lehrgängen an derzeit 10 Standorten im Hochtaunuskreis, darunter 7 Schulen, vertreten. Der Hochtaunuskreis ist heute der wichtigste Kooperationspartner und ein wichtiger Zuwendungsgeber bei den von basa durchgeführten Angeboten der Jugendberufshilfe. Zu den einzelnen von basa derzeit durchgeführten Projekten siehe die Tabelle am Ende des Abschnitts (S. 16).

### **Betreutes Jugendwohnen**

Seit November 2015 ist basa Träger einer Jugendwohngruppe. Derzeit werden 9 junge Menschen von uns stationär betreut, die in einem hierfür neu angemieteten Haus im alten Anspacher Ortskern (wenige Fußminuten entfernt von der Bildungsstätte) untergebracht sind. Grundlage dieses

Angebots ist das Sozialgesetzbuch VIII, hier § 27 (Hilfe zur Erziehung) in Verbindung mit § 34 (Heimerziehung, sonstige betreute Wohnform). Bei den derzeit betreuten jungen Menschen handelt es sich um sogenannte "Unbegleitete minderjährige Ausländer", die ohne erwachsene Begleitung aus Afghanistan geflohen sind. Die Jugendwohngruppe soll auf ein selbständiges Leben vorbereiten und somit zur Integration der jungen Menschen beitragen.

### **Café HARTEL / Projekt Fairwärts**

Seit Anfang 2016 betreibt basa ein Begegnungscafé in Anspach. Dort lernen bis zu zehn Jugendliche alle Arbeitsschritte in der Gastronomie kennen. Die Zusammenarbeit zwischen einheimischen Jugendlichen mit und ohne Migrationshintergrund und jungen Geflüchteten ist dabei ein Kernstück des Projekts. Das Angebot des Cafés richtet sich an alle Anspacher Bürger\*innen, besonders auch an ältere Menschen. Es ist mittlerweile zu einem Treffpunkt verschiedener lokaler und regionaler Gruppen und Initiativen geworden.

## **4. Zur Organisation von basa**

Auftrag und Ziele des Vereins, wie sie in Satzung und Leitbild wiedergegeben sind, lassen sich aus der Vereinsgeschichte und -herkunft ableiten. So lautet das Motto des Jugendverbandes BDP (aus dem die Bildungsstätte hervorgegangen ist) „Selbstbestimmen macht Spaß“. Dies findet sich im Selbstverständnis von basa darin wieder, dass als eines der wesentlichen pädagogischen Ziele die Befähigung junger Menschen zu selbstbestimmtem und verantwortungsbewusstem Handeln ist.

Aber auch die Art und Weise, wie wir arbeiten, steht in diesem Zusammenhang: basa ist ein Verein, der sich in der

Tradition selbstverwalteter Betriebe sieht. Ein wesentliches Charakteristikum der Arbeit war immer ein größtmögliches Maß an Selbstbestimmung und Eigenverantwortung in der je eigenen Arbeit, gleichzeitig aber auch Mitverantwortung und Mitbestimmung in Bezug auf das Ganze des Vereins. Dies wird dadurch umgesetzt, dass jede\*r Mitarbeiter\*in gleichzeitig auch Vereinsmitglied ist und als solches über die grundlegenden Vereinsfragen mitentscheidet.

Der Verein war von Anfang an so organisiert, dass Vorstandsaufgaben nur von Menschen übernommen werden konnten, die nicht hauptberuflich im Verein tätig waren. Das ist auch heute so: Ein derzeit sechsköpfiger Vorstand steht an der Spitze und begleitet den geschäftsführenden Ausschuss und die Geschäftsführerin.

In den ersten zehn Jahren des Projekts „Bildungsstätte Alte Schule Anspach“ wurden Entscheidungen stets von allen getroffen: Die Fragen des Tagesgeschäfts gemeinsam von allen Mitarbeiter\*innen, grundsätzlichere Fragen von der fast monatlich tagenden „Projektgruppe“ genannten Mitgliederversammlung (MV).

Das Wachstum des Vereins in den Neunziger Jahren führte zu einer stärkeren Strukturierung des Vereins in verschiedene Arbeitsfelder und einer entsprechenden Delegation von Verantwortung. Schließlich wurde Ende der Neunziger Jahre die Organisation mit Hilfe externer Beratung gründlich durchleuchtet und eine neue Vereinsstruktur entwickelt, die in einer grundsätzlich überarbeiteten Geschäftsordnung abgebildet wurde.

Die Geschäftsordnung<sup>3</sup> wurde seither kontinuierlich weiterentwickelt und enthält die für die Zusammenarbeit im Verein wichtigen Regelungen. In Teil III.7 (Führung) sind in

---

<sup>3</sup> → Nachweis I.2: Geschäftsordnung

Tabellenform die verschiedenen Gremien und Entscheidungsebenen<sup>4</sup> des Vereins dargestellt, jeweils mit Verweis auf die entsprechende Passage der Geschäftsordnung.

In einem Organigramm sind die wichtigen Gliederungen des Vereins dargestellt (s. Organigramm Seite 17).

Seit der letzten Retestierung haben sich viele Veränderungen im Verein ergeben. Der langjährige basa-Geschäftsführer ging im April 2014 in Rente. Er hatte in seiner Tätigkeit viele geschäftsführende Tätigkeiten strukturell und inhaltlich spezifisch geprägt. Da es keine identische Nachfolgelösung geben konnte, hatte der basa e.V. sich entschieden, die Personal- und Organisationsstruktur mit der Unterstützung externer Organisationsberatung grundlegend zu analysieren und der neuen Situation anzupassen. Unter anderem war vorgesehen, die Arbeitsfelder in 2 Fachbereiche zusammenzufassen mit jeweils eigener Führungsstruktur.

Dieser Prozess, der sich anschließend auch in der Überarbeitung der Geschäftsordnung und des Organigramms abbilden sollte, wurde jäh durch den überraschenden Tod des neuen (erst im November 2013 eingesetzten) Geschäftsführers im Mai 2014 unterbrochen. Die vereinbarten Vertretungsregelungen trugen den Verein in der Übergangszeit bis zur zunächst kommissarischen Einsetzung einer neuen Geschäftsführerin Anfang Juli 2014. Im Februar 2015 übernahm sie, bestätigt durch die Mitgliederversammlung, endgültig die Geschäftsführung. Parallel hierzu fand - im Zusammenhang mit der Verstetigung resp. Nachfolge auslaufender Projekte - eine verstärkte Projektentwicklung statt. Dies führte in der Folge zu einem Wachstum des Vereins, der sich neue Arbeitsfelder erschloss und neue Aufgaben übernahm, die sogar eine Satzungsanpassung notwendig machten:

---

<sup>4</sup> siehe S. 64 des Selbstreports

Nach längeren Vorarbeiten (Konzepterstellung und Mittelakquise) konnte ein Begegnungscafé in Anspach eröffnet werden.

Ende 2015 baute basa auf Bitten des Kreises innerhalb kürzester Zeit eine Jugendwohngruppe für minderjährige Geflüchtete auf. Bereits im Sommer 2014 hatte die Jugendberufsagentur in Friedrichsdorf ihre Arbeit aufgenommen, nachdem wir bei der betreffenden Ausschreibung des Kreises den Zuschlag erhielten.

Der Aufbau der neuen Arbeitsfelder wurde recht pragmatisch in Angriff genommen. Aktuell wurde (wieder einmal) daran gearbeitet, die Strukturen der neuen Vielfalt der Projekte und Standorte anzupassen; die Geschäftsordnung als wesentliches Abbild der Struktur und „Alltagsgesetz“ des Vereins wurde gerade aktualisiert.

## **5. Rechtliche und personelle Bedingungen**

Der Verein wurde unter dem Namen Bund Deutscher Pfadfinder Bildungsstätte Alte Schule Anspach e.V. (abgekürzt: basa) am 30.6.1984 gegründet und am 25.10.1984 unter der Nummer VR 349 ins Vereinsregister beim Amtsgericht Usingen eingetragen. Die Zuständigkeit ist mittlerweile an das Registergericht beim Amtsgericht Bad Homburg vor der Höhe übergegangen; dort wird der Verein unter der Geschäftsnummer VR 1528 geführt. Die Satzungsänderung vom Juli 2015 wurde am 14.10.2015 ins Vereinsregister eingetragen<sup>5</sup>.

Der Verein ist vom Finanzamt Bad Homburg v.d.H. wegen Förderung der Jugendhilfe als gemeinnützig anerkannt; letzter vorliegender Freistellungsbescheid für die Jahre 2014-2015 vom 10.04.2017 (Steuernr. 03 250 6069 9)<sup>6</sup>.

---

<sup>5</sup> → Nachweis I.3: Vereinsregisterauszug

<sup>6</sup> → Nachweis I.4: Freistellungsbescheid Finanzamt

Der Verein ist als Träger der Freien Jugendhilfe durch den Hochtaunuskreis anerkannt worden (Bescheid vom 27.10.1997)<sup>7</sup>.

Wie oben erwähnt ist der Verein als Träger der außerschulischen Jugendbildung durch das Land Hessen anerkannt und wird seitdem über das hessische Jugendbildungsförderungsgesetz (JBFG) gefördert (Bescheid vom 21.02.2008)<sup>8</sup>.

Wichtige Vernetzungen sind u.a.:

- Arbeitskreis deutscher Bildungsstätten (AdB)
- Paritätisches Bildungswerk
- Arbeitsgemeinschaft der sonstigen Träger (der außerschulischen Jugendbildung in Hessen)
- Weiterbildung Hessen e.V.
- LAG Arbeit in Hessen

basa e.V. beschäftigt derzeit (April 2017) 29 hauptamtliche Mitarbeiter\*innen. Die meisten Stellen sind Teilzeitstellen zwischen 60 und 100% einer ganzen Stelle. Schließlich hat der Verein eine Reihe nebenamtlicher Mitarbeiter\*innen, vor allem für den Bereich der Seminararbeit der politischen Bildung, außerdem mehrere geringfügig beschäftigte Kolleg\*innen und schließlich derzeit 2 Bundesfreiwillige.

Derzeit sind 20 junge Menschen als Projektteilnehmende des Projekts „Sprungbrett“ (s.o.) bei basa angestellt.

## **6. Zur Geschichte der Qualitätsentwicklung bei basa**

Der Verein verpflichtet sich zur kontinuierlichen Qualitätsentwicklung in allen seinen Bereichen. Er ist seit jeher bestrebt gewesen, Angebote im Sinne seiner Ziele und orientiert am Bedarf seiner Zielgruppen zu entwickeln, stetig zu überprüfen und weiterzuentwickeln. Die eigene Organisation

**Selbstverpflichtung zur kontinuierlichen Qualitätsentwicklung**

<sup>7</sup> → Nachweis I.5: Anerkennung als Träger der Freien Jugendhilfe

<sup>8</sup> → Nachweis I.6: Anerkennung nach dem JBFG als Sonstiger Träger

wurde immer wieder kritisch unter die Lupe genommen, um sie den veränderten Bedingungen (Projekte, Größe des Vereins, räumliche Gliederung) anzupassen. 1995 haben wir zum ersten Mal Prozesse und Organisationsstrukturen schematisch dargestellt. Ziele und handlungsleitende Visionen wurden im Abstand von wenigen Jahren immer wieder hinterfragt und die Projektentwicklung daran orientiert.

2005 wurden wir Mitglied des Vereins **Weiterbildung Hessen e.V.**, der einheitliche Qualitätskriterien für Bildungsangebote in Hessen entwickelt hat. Wir wurden testiert nach den Qualitätskriterien von Weiterbildung Hessen e.V. (Bescheid vom 28. April 2005, letzte Retestierung vom Februar 2012)<sup>9</sup>.

Parallel begann 2005 die Beschäftigung mit der Qualitätstestierung nach **LQW**. Der Arbeitskreis deutscher Bildungsstätten (AdB) hatte seinen Mitgliedsorganisationen Einführungslehrgänge in das QM-Verfahren nach LQW angeboten. In mehreren Workshops wurden uns Systematik und Vorgehensweise nach LQW nahe gebracht. In der Folge haben wir am Leitbild gearbeitet (siehe dazu Teil III) und Prozessbeschreibungen erstellt. Und schließlich wurde das basa-Handbuch grundlegend überarbeitet und im basa-Net online gestellt<sup>10</sup>. 2009 wurden wir durch Artset nach LQW zertifiziert; 2013 erfolgte die Restestierung.

Mit Datum vom 28. Dezember 2012 wurden wir durch die Hanseatische Zertifizierungsagentur als zugelassener Träger nach dem Recht der Arbeitsförderung (**AZAV**) zertifiziert<sup>11</sup>.

---

<sup>9</sup> → Nachweis I.7: Zertifikat Weiterbildung Hessen e.V.

<sup>10</sup> siehe Handbuch im internen Bereich der basa-Webseite [www.basa.de](http://www.basa.de)

<sup>11</sup> → Nachweis I.8: Zertifikat Hanseatische Zertifizierungsagentur

## Projekte und Maßnahmen im Bereich Beratung, Qualifizierung, Beschäftigung

|    | Projekttitle  | Auftraggeber*in/<br>Finanzierung                                     | Laufzeit   | Ziel/Inhalt  | Plätze +<br>Stellen                          |
|----|---|--|--|--|--|
| 1. | Berufseinstiegsbegleitung an der Konrad-Lorenz-Schule Usingen   | Bundesagentur f. Arbeit  | seit 02/2009;<br>bis 31.07.2022                    | Berufseinstiegsbegleitung nach § 421s SGB III  | derzeit 28;<br>derzeit 1,4 Stellen           |
| 2. | Qualifizierung und Beschäftigung junger Menschen (Projekt "Sprungbrett")                              | Land Hessen/WI-Bank + Hochtaunuskreis (Teilfinanzierung über SGB II) | seit 1994;<br>aktuelle Maßnahme: 01.01.-31.12.2017 | niedrigschwelliges Qualifizierungs- + Beschäftigungsangebot; für zehn Teilnehmende Vorbereitung auf HASA                               | 20;<br>derzeit 3,4 Stellen                   |
| 3. | Jugendberufsagentur   | Hochtaunuskreis  | seit 2014;<br>zunächst bis 31.07.2017              | aufsuchendes Beratungs- und Coachingangebot für junge Menschen ohne anderen Zugang zu Unterstützungsangeboten im Übergang Schule-Beruf | 118 Klienten<br>2. Halbj. 2016;<br>2 Stellen |
| 4. | Schulbetreuungsprojekte an 5 Schulen (Oberursel, Friedrichsdorf, Neu-Anspach, Stierstadt, Königstein) | Hochtaunuskreis  | seit 2001  | Verbesserung der Chancen auf den Erwerb des Schulabschlusses   | 76 Plätze;<br>ca. 2 Stellen                  |
| 5. | InteA – Integration und Abschluss   | Hessisches Kultusministerium   | seit 2016;<br>derzeit bewilligt bis 31.07.2017     | Intensivklassen an Feldbergschule Oberursel (Soz.päd. Betreuung von jungen Geflüchteten)   | 80 TN;<br>0,7 Stellen                        |
| 6. | Projekt „Fairwärts“   | Aktion Mensch  | April 2016-2019                                    | Stärkung junger Migrant(inn)en bzgl. Integration und gesellschaftlicher Teilhabe   | 10 junge Migrant.;;<br>1,25 Stellen          |

## Projekte im Bereich Politische Bildung

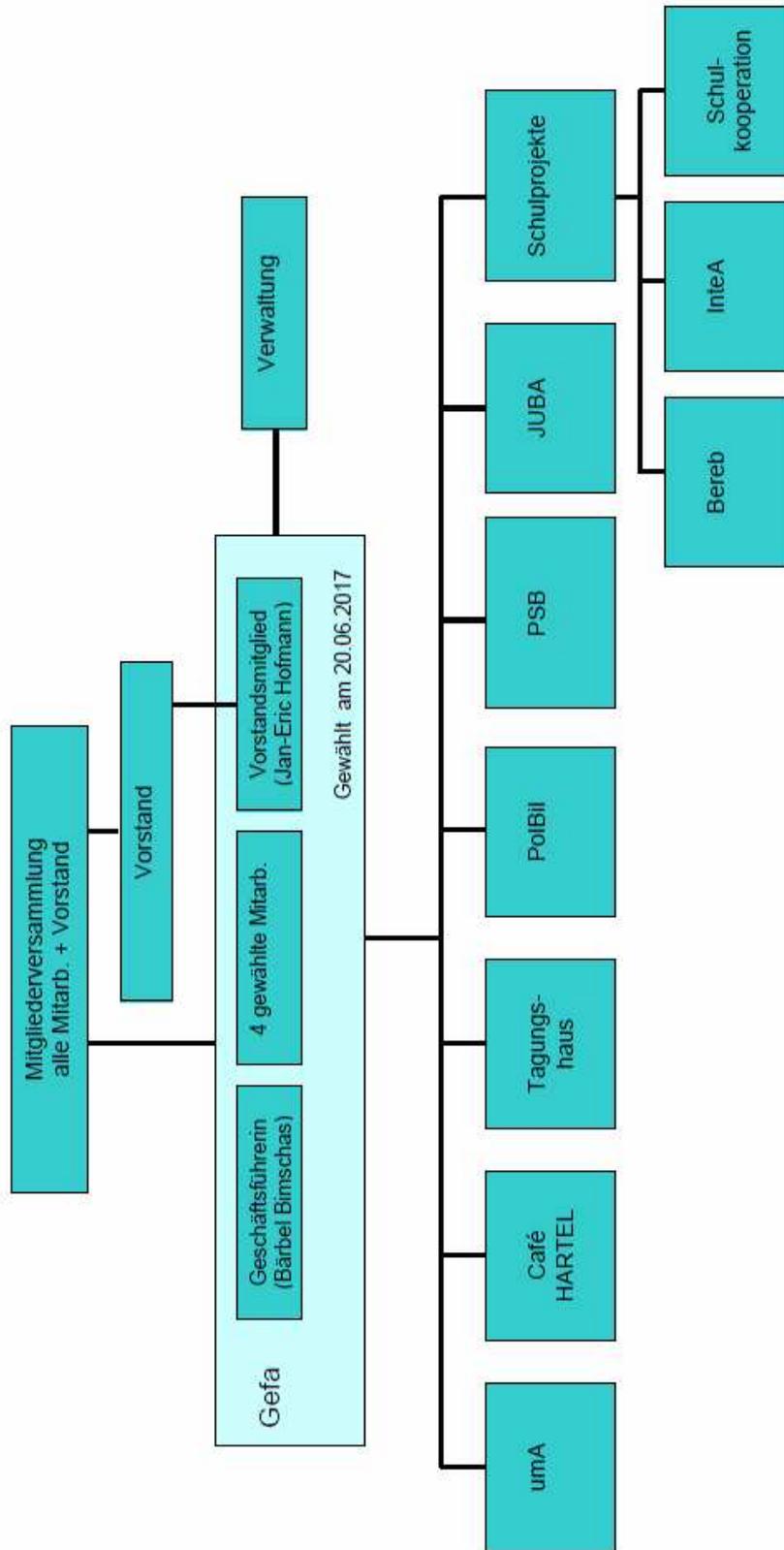
|     |  |                                       |                             |  |  |
|-----|--|---------------------------------------|-----------------------------|--|--|
| 7.  | Politische Jugendbildung im AdB – Digitale Medien und Demokratie | KJP Bund                              | Jan. 2017-2022              | Vermittlung von Möglichkeiten demokrat. Teilhabe durch/trotz Prozessen der Digitalisierung | 0,55 Stelle                              |
| 8.  | Taunuswood – Taunus goes Bollywood                               | „Kultur macht stark“ (BMBF)           | Frühjahr + Sommer 2017      | Lebensweltliche Reflexion von Geschlecht(errollen) und Gesellschaft                        | 20-30 Teilnehm.                          |
| 9.  | Politisch motivierte Gewalt erforschen                           | Bundeszentrale für politische Bildung | Juni 2017 - 2019            | Mit kritischer Medienkompetenz Terrorismus verstehen und für Demokratie eintreten          | 100 TN,<br>65 Multiplik.,<br>0,5 Stellen |
| 10. | Weiterbildung Konfliktbewältigung und Gewaltprävention           | Kooperation mit Hochschule Darmstadt  | Herbst 2016 bis Sommer 2017 | Fortbildung für pädagogische Fachkräfte aus Jugendhilfe, Jugendarbeit und Schule           | Ca. 20 TN                                |

Stand: Juni 2017



# Organigramm basa e.V.

Stand: Juni 2017



## II. Gesamtprozessbeschreibung

Das Thema „Qualitätsentwicklung“ beschäftigte und beschäftigt uns auf mehreren Ebenen:

Zum einen sind wir stets bemüht, gute Arbeit zu leisten und unsere Prozesse da, wo es im Alltag einmal „hakt“, zu hinterfragen und entweder die Praxis anzupassen oder die Prozessbeschreibungen zu überarbeiten. Im Zeitraum seit der letzten Retestierung war es gleich in mehreren Situationen nötig, Prozesse und Verantwortlichkeiten neu durchzudenken und auch die Geschäftsordnung und sogar die Satzung auf den Prüfstand zu stellen: Zunächst beim Ausscheiden des langjährigen Geschäftsführers, der den Verein entscheidend geprägt hatte; dann nach dem überraschenden Tod seines Nachfolgers nach wenigen Monaten und schließlich aufgrund der Ausweitung der Tätigkeitsfelder in den letzten beiden Jahren. Immer war das Ziel, zu den Kombinationen von Arbeitsfeldern und Personen passende Lösungen zu finden.

Zum zweiten gibt es natürlich im Alltag auch eine Tendenz, bestehende Regelungen nicht weiter auf Verbesserungsmöglichkeiten hin zu hinterfragen, solange es nicht offensichtliche Störungen in Abläufen gibt. So wurde z.B. auf jährliche Fragestellungen, ob das Leitbild noch aktuell sei, stets die große Identifizierung mit dessen Aussagen betont. Der LQW-Retestierungsprozess bot den Anlass, sozusagen einen Schritt zur Seite zu gehen und sich unsere Organisation und Prozesse aus dieser Perspektive in Arbeitsgruppen einmal grundsätzlicher anzusehen<sup>12</sup>.

Zum dritten haben wir nicht nur mit LQW zu tun, sondern arbeiten auch mit anderen Qualifizierungssystemen; so sind wir bereits seit 2005 von Weiterbildung Hessen e.V. und seit

**Welche Wege wurden beschritten, um die Qualitätsentwicklung (weiter) voranzutreiben?**

---

<sup>12</sup> Siehe Teil 3 QB 1 Leitbild

2012 nach der AZAV zertifiziert. Bei beiden Verfahren durchlaufen wir regelmäßige Audits.

Wir führten - neben der Beschäftigung mit QM-Themen bei Gefa-Sitzungen oder MVs - jährlich ein QM-Plenum durch, bei dem wir uns jeweils mit einigen aktuellen Fragestellungen zu Störungen in und Verbesserungen von Prozessen beschäftigten. Unsere konkrete Arbeit an der LQW-Retestierung begann mit einem QM-Plenum am 10.10.2016, bei dem Verfahren und Methoden rekapituliert und über den Ablauf der Retestierung informiert wurde (durch den Qualitätsbeauftragten der basa)<sup>13</sup>.

**Welche Instanzen, Personengruppen, Abteilungen, Stellen etc. waren an welcher Stelle beteiligt?**

Im Rahmen dieser Veranstaltung wurden (analog der Vorgehensweise bei der Ersttestierung und der vorigen Retestierung) 5 Arbeitsgruppen (QAGs) gebildet, die sich mit jeweils einem Qualitätsbereich intensiv auseinandersetzten, das heißt die betreffenden Teile des Selbstreports studierten, hinterfragten, was Bestand habe, was sich geändert habe und was zu ändern sei. Veränderungsvorschläge wurden bei einem QM-Plenum<sup>14</sup> am 15.12.2016 eingebracht und anschließend die betreffenden Textteile des Selbstreports überarbeitet. Alle Mitarbeiter\*innen waren an einer dieser Arbeitsgruppen beteiligt; insofern waren alle Mitarbeiter\*innen am QM-Prozess aktiv beteiligt. Diese QAGs trafen sich je ca. 2-4 mal für 2-3 Stunden. Für viele neue Kolleg\*innen war die Beschäftigung mit LQW Neuland, worauf bei der Zusammensetzung der QAGs Rücksicht genommen wurde. Nach Möglichkeit wurde zudem jede QAG durch den Qualitätsbeauftragten bzw. die Geschäftsführerin begleitet.

**Wie haben die Qualitätszirkel gearbeitet?**

Bei dem Follow-Up-Workshop, den wir am 10.11.2016 durchführten, haben wir uns besonders die Empfehlungen

<sup>13</sup> → Nachweis II.1: Powerpointstichworte zum QM-Plenum vom 10.10.2016

<sup>14</sup> → Nachweis II.2: Protokoll des QM-Plenums vom 15.12.2016

aus dem letzten Gutachten angeschaut und Fragestellungen bzw. erste Arbeitsergebnisse der bisherigen Gruppenarbeit diskutiert.

Im Dezember wurde eine zweite Runde von Arbeitsgruppen begonnen (zu den QBs 6-10). Die Ergebnisse der Arbeitsgruppen wurden auf einem QM-Plenum am 8.5.2017 vorgestellt und anschließend vom Qualitätsbeauftragten zum Selbstreport zusammengestellt. Dieser wurde von einer Kleingruppe gegengelesen und redaktionell überarbeitet. Der Text stand zum Schluss zum Gegenlesen für jede\*n erreichbar im basa-Netz.

Bei einem weiteren QM-Plenum vom 9.6.2017 wurde der QB 11 diskutiert. Aus den gesammelten Qualitätsentwicklungszielen wurden dann Strategische Entwicklungsziele für die kommenden Jahren präzisiert.

Diese über ca. 9 Monate laufende Arbeitsphase war für uns wieder eine intensive Auseinandersetzung mit den Themen der Qualitätsentwicklung nach LQW und letztlich mit unserer eigenen Organisation, allerdings auch eine große Belastung für viele Kolleg\*innen, die neben den sonstigen hohen Arbeitsanforderungen noch die QM-Arbeit schultern mussten.

Insgesamt wurde der Prozess positiv bewertet, weil er viele Kolleg\*innen „zwang“, über den Tellerrand des eigenen Arbeitsfeldes genauer auf andere Arbeitsfelder sowie die Organisation als Ganzes zu schauen.

## **Bewertungen**

### III. Inhaltlicher Teil

#### Qualitätsbereich 1: Leitbild

##### 1.1. Angaben zu den Verfahren und Ergebnissen

Das Leitbild enthält Aussagen zu den 8 genannten Spezifikationen; es ist im Anschluss an Teil 1.1. wiedergegeben.

**Das Leitbild enthält Aussagen zu allen acht Spezifikationen.**

Nachdem wir – wie in Teil I.6. (Zur Geschichte der Qualitätsentwicklung bei basa) dargestellt – uns Anfang 2005 mit dem Qualitätsmanagement nach LQW vertraut gemacht hatten, gingen wir zunächst das Thema Leitbild an. In einem Workshop wurde (im April 2005) eine Sammlung von uns wichtigen Aspekten unseres Selbstverständnisses gewonnen. Daraus entstand ein erster Textentwurf. In mehreren Diskussionsschritten beteiligten sich dann alle Vereinsmitglieder an der Ausformulierung des Leitbilds. Anfang Februar 2006 wurde die bis vor kurzem gültige Fassung verabschiedet<sup>15</sup>.

**Das Leitbild ist partizipativ erstellt bzw. revidiert.**

Schneller als die endgültige Formulierung des Leitbildes ging die Formulierung der Definition gelungenen Lernens. Es war uns wichtig, nicht nur unser Verständnis von Lernen und von den dafür nötigen Rahmenbedingungen zu formulieren, sondern möglichst genau Kriterien zu benennen, an denen wir Lernerfolge erkennen und teilweise sogar messen können. Diese Formulierung wurde als Punkt 5 des Leitbildes angefügt. Auf den Jahrestagungen wurde das Leitbild auf die Notwendigkeit einer Überarbeitung hin hinterfragt; hierbei wurde die hohe Identifikation mit den Aussagen des Leitbildes deutlich. Im Zuge der ersten LQW-Retestierung wurde eine Arbeitsgruppe mit der Überarbeitung des Leitbildes

<sup>15</sup> Das Leitbild wird am Ende dieses Kapitels wiedergegeben; siehe auch → Nachweis III.1.1

beauftragt, die erste Änderungsvorschläge vorlegte. Es ging vor allem darum, die „nach innen“ gerichteten Aussagen des Leitbildes zu kürzen und zusammenzufassen und dafür stärker auf unsere Stärken und Ressourcen einzugehen. Die Weiterbearbeitung ruhte nach den bereits erwähnten Umwälzungen im Verein für einige Zeit, wurde aber im Herbst 2016 wieder aufgenommen. Im Dezember 2016 wurden diese Vorschläge ausführlich diskutiert; weitere kleinere Veränderungen wurden im Mai 2017 vorgenommen und das Leitbild in neuer Form durch eine MV am 15.05.2017 verabschiedet.

Das Leitbild liegt schriftlich vor, ist im öffentlichen Bereich unserer Homepage zugänglich und hängt in unseren Einrichtungen aus.

**Es ist schriftlich fixiert.**

Da es partizipativ mit allen Mitarbeitenden erstellt und in regelmäßigen Revisionen diskutiert wurde, war und ist es intern kommuniziert. Neue Mitarbeiter\*innen erhalten einen Zugang zum internen Bereich der Homepage und damit zum basa-Handbuch, in dem das Leitbild ebenso wie die Geschäftsordnung unter „basa-Grundgesetz“ zu finden ist.

**Es ist intern kommuniziert und extern veröffentlicht.**

Zuständig für eine Entscheidung über eine Revision des Leitbildes (wie für alle grundlegenden Entscheidungen) ist die Mitgliederversammlung des Vereins; die Prozessverantwortung dafür hat der Geschäftsführende Ausschuss (Gefa) mit der\* Geschäftsführer\*in.

**Die Revisionsverantwortung für das Leitbild ist festgelegt.**

## **1.2. Angaben zu den Bewertungen und Schlussfolgerungen**

Der Prozess der ursprünglichen Leitbildentwicklung ist eine intensive Arbeitsphase gewesen, in der sich viele Mitarbeiter\*innen engagiert haben. Um einige Formulierungen wurde lange gerungen. Entsprechend wurde und wird das Leitbild

**Die eingesetzten Verfahren und die damit erzielten Ergebnisse werden bewertet. Schlussfolgerungen werden gezogen.**

auch heute noch von den Kolleg\*innen als zentrale Beschreibung des gemeinsamen Selbstverständnisses gesehen; die dezidierten Formulierungen in der Definition des gelungenen Lernens haben für uns hohe Verbindlichkeit.

## **Leitbild basa e.V.**

(Stand 15.05.2017)

### **1. Wer wir sind und woher wir kommen – Unsere Traditionslinien**

Wir sind aus einer Projektgruppe des Jugendverbandes BDP (Bund Deutscher Pfadfinder) heraus entstanden und arbeiten seit 1984 als selbstverwalteter Träger von Jugendhilfe- und Jugendbildungsangeboten. Wir sehen uns als Bildungsstätte in der Tradition von Aufklärung, Emanzipation und Selbstbestimmung. Zu unseren Aufgabenfeldern gehören daher Angebote kultureller und politischer Jugendbildung sowie eine engagierte regionale Jugendarbeit.

Wir waren und sind dabei stets bestrebt, unsere Konzepte weiterzuentwickeln und neue Wege zu denken und zu gehen. Um jungen Menschen Unterstützung bei Problemen mit Ausbildung und Beruf sowie bei Fragen ihrer Lebensbewältigung bieten zu können, sind Bildungs-, Beratungs-, Qualifizierungs- und Beschäftigungsangebote für junge Menschen im Übergang Schule-Beruf ein Schwerpunkt unserer Arbeit geworden. In jüngerer Zeit sind Wohn-, Integrations- und Qualifizierungsangebote für junge Geflüchtete und andere Menschen mit Migrationserfahrung hinzugekommen.

### **2. Unsere Zielgruppen und Ziele**

Unsere Zielgruppe sind Kinder, Jugendliche und junge Erwachsene unterschiedlicher kultureller Milieus und sozialer Klassen, besonders auch solche mit individuellen oder sozialen Benachteiligungen.

Unser wesentliches Ziel ist es, junge Menschen bei ihren gesellschaftlichen und kulturellen Suchbewegungen zu unterstützen. Sie sollen dazu befähigt werden, eigene Ziele und Positionen zu entwickeln und im Respekt gegenüber ihrer sozialen und natürlichen Umwelt demokratisch zu vertreten. Dabei nehmen wir die je nach Alter, Geschlecht, sozialer Klasse, Herkunft oder Bildung unterschiedlichen Ausgangsbedingungen und Lebenssituationen der Jugendlichen in den Blick.

Besonders bei jungen Menschen aus benachteiligten sozialen Milieus und Klassen wollen wir Persönlichkeit und Motivation stabilisieren, sie in ihrer Lebensplanung unterstützen und ihre Chancen auf gesellschaftliche Teilhabe verbessern. Wir knüpfen dabei an den Stärken der Jugendlichen, ihren Fähigkeiten und ihrem Wissenstand an; wir wollen sie zur Auseinandersetzung mit Neuem ermuntern, Toleranz fördern und zu solidarischem Handeln anregen.

Ein Teil unserer Angebote richtet sich darüber hinaus an Multiplikator\*innen, die sich mit unseren Zielgruppen beschäftigen. Fragestellungen, Erfahrungen und Erkenntnisse aus unserer Arbeit geben wir auf Seminaren und Fachtagungen weiter.

Neben den genannten Zielgruppen sind unsere Kund\*innen die Partner\*innen und Institutionen, mit denen wir im Sinne unserer Ziele zusammenarbeiten oder in deren Auftrag wir tätig sind.

### **3. Wie wir arbeiten - Organisation, Kooperation und Innovation**

Unsere Organisationsprinzipien beruhen auf Partizipation und Konsenskultur; das heißt für alle in der basa Beschäftigten:

1. Wir übernehmen in hohem Maße Verantwortung für die eigene Arbeit und gemeinsam für die basa insgesamt.
2. Wir sind offen für neue Ideen und die Weiterentwicklung unserer Arbeit in thematischer wie organisatorischer Hinsicht.
3. Wir arbeiten nicht parteipolitisch, aber ergreifen Partei für die Interessen unserer Zielgruppen.
4. Wir vernetzen uns mit anderen Trägern und kooperieren mit Schulen, mit öffentlichen Trägern sowie in verschiedenen Zusammenschlüssen und Arbeitsgemeinschaften.
5. Wir setzen uns regional wie überregional für die Interessen von Jugendlichen, für eine emanzipatorische Jugendarbeit sowie eine demokratische und solidarische Gesellschaft ein.
6. Geschlechtergerechtigkeit und eine kritische Haltung gegenüber jeglicher Diskriminierung sind für uns selbstverständliche Querschnittsaufgaben im beruflichen Alltag.

#### **4. Was wir bieten - Unsere Ressourcen**

Der Verein basa e.V. verfügt über langjährige Erfahrungen

- in der Entwicklung und Umsetzung innovativer Ansätze der politischen und kulturellen außerschulischen Jugendbildung
- in der Schaffung motivierender Lernumgebungen
- in Berufsorientierung, Berufsvorbereitung und beruflicher Qualifizierung,
- in der sozialpädagogischen Arbeit, im Coaching, im Case Management und in der Beratung und Vermittlung,
- im Aufbau von regionalen und überregionalen Netzwerken,
- in der Durchführung von Fachtagungen,
- in der Fortbildung von Multiplikator\*innen.

Die Arbeit in unserem Verein wird getragen vom großen Engagement der Mitarbeiter\*innen; die hohe Identifikation mit den Aufgaben und Zielen des Vereins sowie die teils langjährige Betriebszugehörigkeit sind hierfür Beleg. Die Mitarbeiter\*innen der basa sind fachlich hoch qualifiziert, sie verfügen über Hochschulabschlüsse und abgeschlossene Berufsausbildungen und eine Vielfalt von Zusatzqualifizierungen. Regelmäßige Supervision und Fortbildung sind Standard in unserer Arbeit.

Unsere Bildungsstätte ist ein Haus, das Gruppen eine freundliche und offene Bildungsumgebung bietet und wegen seiner flexiblen Angebote von vielen Organisationen geschätzt und gerne besucht wird. Für die Arbeit mit unseren Zielgruppen setzen wir auf aktuelle Medien und Technologien; wir verfügen über Werkstätten und für Übungen zur Stärkung sozialer Kompetenzen den Niedrigseilgarten in Usingen.

Eine wichtige Ressource sind unsere guten Kontakte zu vielen Trägern und Institutionen in der Region wie bundesweit.

#### **5. Lernen als Prozess – Wie kann Lernen gelingen?**

Lernen begreifen wir als lebendigen Prozess zwischen Lehrenden und Lernenden.

Dieser umfasst drei Dimensionen:

1. Fachliche Dimension – Vermittlung von Wissen und Anwendungskompetenz
2. Soziale Dimension – Vermittlung und Stärkung von Schlüsselqualifikationen, Stärkung emotionaler Kompetenzen
3. Kreative Dimension – Stärkung schöpferischer Potentiale und Ausdrucksformen

Lernen gelingt, wenn wir Neugier, Selbstreflexion und kritische Denkprozesse in Gang setzen. Es werden neue Fähigkeiten erworben und erweiterte Handlungsspielräume in der Gestaltung des eigenen Lebens erprobt.

Hierfür schaffen wir verschiedene, auf die spezifischen Bedarfen unserer Zielgruppen zugeschnittene Lernsituationen. Ein Team kompetenter Mitarbeiter\*innen erzeugt ein motivierendes Lernumfeld, das den Lernenden vielfältige Anregungen, Herausforderungen und die Aussicht auf Erfolgserlebnisse bietet. Klare Strukturen und Verbindlichkeiten sind uns ebenso wichtig wie teamorientierte Bildungsarbeit.

#### **6. Wie erkennen wir gelungenes Lernen?**

Gelungenes Lernen wird bei unseren unterschiedlichen Zielgruppen auf je spezifische Weise sichtbar, wenn etwa

- im Miteinander von Kindern und Jugendlichen die Erweiterung von Schlüsselkompetenzen unmittelbar deutlich wird und Kinder und Jugendliche zunehmend Verantwortung übernehmen
- in Diskussionen und Gesprächen eine (selbst-)reflexive Auseinandersetzung mit den Lerninhalten zu beobachten ist und eine Sensibilisierung für die Wahrnehmung gesellschaftlich relevanter Themen und Probleme erkennbar wird
- in Seminaren die Rückmeldungen über Seminarbedingungen und -inhalte die Zielsetzungen bestätigen und gegebenenfalls erstellte Produkte dies belegen
- Seminargruppen Räumlichkeiten, Ausstattung und Personal des Bildungsträgers positiv bewerten und sich in dieser Atmosphäre wohlfühlen
- Jugendliche in Arbeit, Ausbildung oder weiterführende Bildungsmaßnahmen mit nachhaltigem Erfolg vermittelt werden

- in Lehrgängen und Projekten die individuellen Förderpläne Entwicklungsfortschritte und Lernerfolge dokumentieren
- im Unterricht Gelerntes in eigenen Worten wiederholt, zusammengefasst und möglichst auf andere Aufgaben übertragen werden kann
- Fertigkeiten aus verschiedenen Berufsfeldern vermittelt, abgeprüft und zertifiziert werden
- Teilnehmer\*innen, die auf den Hauptschulabschluss vorbereitet werden, die Abschlussprüfung erfolgreich ablegen
- Schulische Wiedereingliederungsprozesse nachhaltig gelungen sind
- Aufgaben des täglichen Lebens selbständig organisiert und alltagspraktische Fertigkeiten ohne Hilfe ausgeführt werden
- im Erwerb der deutschen Sprache messbare Fortschritte gemacht werden.

## Qualitätsbereich 2 Bedarfserschließung

### 2.1. Angaben zu den Verfahren und Ergebnissen

Um den gesellschaftlichen Bedarf an innovativen Projekten kontinuierlich und systematisch zu erschließen, wurden folgende Zugänge gewählt: (a) fachlicher Austausch, (b) Ermittlung der Kundenwünsche und Zielgruppenbedarfe, (c) Ermittlung der Bedarfe potentieller Auftraggeber.

- Gegenstände
- Verfahren,
- Rhythmus und
- Umfang

der Bedarfserschließung sind beschrieben ...

(a) Der fachliche Austausch findet sowohl intern mit Kolleg\*innen im Rahmen der AGs (Tagungshaus, BQB) und der Teams sowie extern mit Kooperationspartner\*innen und in den Facharbeitskreisen statt. Über dessen Ergebnisse im Hinblick auf die künftige Projektentwicklung berichten die Mitarbeiter\*innen in den AG-Sitzungen. Eine Liste der Facharbeitskreise mit den zuständigen Vertreter\*innen ist Teil des Handbuchs<sup>16</sup>.

(b) Die Ermittlung der Kundenwünsche erfolgt im Tagungshaus durch die Auswertung der an die Belegungsgruppen ausgegebenen Fragebögen<sup>17</sup>, die zeitnah ausgewertet werden.

Die Bedürfnisse der Teilnehmenden an Veranstaltungen der politischen Bildung werden durch Erwartungsabfragen im Vorfeld bzw. zu Seminarbeginn sowie mit verschiedenen Auswertungsmethoden beim Seminarende ermittelt. Die Auswertung der Ergebnisse erfolgt im Rhythmus der Teamsitzungen.

Im Falle der BQB-Projekte Jugendberufsagentur und PSB werden Bedarfe der Teilnehmenden im leitfadengestützten Erstgespräch ermittelt, während der Laufzeit der Maßnahme mittels Fragebögen evaluiert und in Teamsitzungen analysiert.

<sup>16</sup> → Nachweis III.2.1: Übersicht Vertretungen bei Vernetzungen und externen Arbeitskreisen

<sup>17</sup> → Nachweis III.2.2: Fragebogen Tagungshaus (siehe auch QB 6 und QB 10)

Auswertungen von ESF-geförderten Projekten werden auch an die WI-Bank<sup>18</sup> bzw. den Jugendhilfeausschuss gesandt.

In der Jugendwohngruppe werden die Bedürfnisse der Bewohner auf verschiedenen Wegen ermittelt: Bei den wöchentlichen Jugendbesprechungen, im Rahmen der Bezugsbetreuung oder in Einzelgesprächen sowie auch bei Gesprächen mit dem jeweiligen Vormund. Die Ergebnisse werden in Gesprächsnotizen, im Teamgespräch und in Protokollen festgehalten.

(c) Die Bedarfe potentieller Auftraggeber\*innen werden durch die Recherche von Förderprogrammen im Internet und Abos von Newslettern sowie durch fachlichen Austausch mit Auftraggeber\*innen, in Netzwerken und Arbeitskreisen sowie telefonischen und/oder persönlichen Kontakt ermittelt (Bundeszentrale für politische Bildung, Hessische Landeszentrale für politische Bildung, Bundesprogramme, Stiftungen, Hochtaunuskreis, WI-Bank, Ministerien u.a.). Der Rhythmus dieser Kontakte richtet sich nach den unterschiedlichen Rhythmen der Ausschreibungsverfahren und Antragsfristen.

Wir gehen bereits in unserem Leitbild die Selbstverpflichtung ein, *unsere Konzepte laufend weiterzuentwickeln und neue Wege zu denken und zu gehen*<sup>19</sup>.

Im Sinne der Interessen unserer Zielgruppe, *für die wir Partei ergreifen*, haben wir deswegen immer wieder neue Arbeitsfelder betreten und neue Angebotsformen entwickelt (siehe auch die Ausführungen zur Geschichte der basa in Teil 1 des Selbstreports).

*Wir vernetzen uns mit anderen Trägern und kooperieren mit Schulen, mit öffentlichen Trägern sowie in verschiedenen*

**... und in Bezug auf das Leitbild und die Definition gelungenen Lernens begründet.**

---

<sup>18</sup> Wirtschafts- und Infrastrukturbank Hessen; vom Land mit dem Management von ESF-Förderprogrammen beauftragt

<sup>19</sup> *Kursiv* gesetzte Stellen in diesem Teil und den analogen Teilen zu den anderen Qualitätsbereichen sind Zitate aus unserem Leitbild

*Zusammenschlüssen und Arbeitsgemeinschaften*, um Ideen und Entwicklungen zu erkennen und über Organisationsgrenzen hinweg Synergieeffekte für die Zielgruppe zu erzielen. Dabei müssen und wollen wir reflektieren, dass wir bei großer Offenheit gegenüber den Wünschen von Auftraggeber\*innen und der möglichen Zusammenarbeit mit anderen Trägern stets unser eigenes Profil einer *emanzipatorischen Jugendarbeit* bewahren und realisieren können, die die Persönlichkeitsbildung von Jugendlichen ganzheitlich unterstützt, indem sie die *fachliche*, die *soziale* wie die *kreative* Dimension des Lernens gleichermaßen berücksichtigt.

## 2.2. Angaben zu den Bewertungen und Schlussfolgerungen

Da die Gesellschaft im ständigen Wandel begriffen ist, müssen wir für eine systematische Bedarfserschließung diese Entwicklungen wahrnehmen und regelmäßig analysieren. Deswegen wird in den Teams und AGs regelmäßig Marktbeobachtung betrieben, indem relevante Mails ausgewertet, im Internet recherchiert und die Informationen über Entwicklungstrends in die Teams bzw. AGs der einzelnen Bereiche gegeben werden. In den letzten Jahren verzeichnen wir eine verstärkte Annäherung und Ergänzung zwischen Zielen und Methoden von politischer Bildung einerseits und Berufsorientierung andererseits in Maßnahmekonzeptionen. Dies trägt sowohl unserem Leitbild als auch der gesellschaftlichen Entwicklung Rechnung. Mit Projektideen, die Persönlichkeitsentwicklung und berufliche Förderung kombinieren, konnten wir Zuwendungsgeber überzeugen (zuletzt Aktion Mensch).

Ein aktuelles Thema sind Angebote, die sich an junge Geflüchtete wenden. Diese Entwicklung stellt uns vor neue Herausforderungen, denen wir in den letzten Jahren recht erfolgreich begegnet sind (Wohngruppe, Projekt Fairwärts).

**Die Analysen werden bewertet, Konsequenzen aus der Bedarfserschließung werden gezogen.**

Die Verfahren der Marktbeobachtung, wie wir sie in den letzten Jahren betreiben, haben sich bewährt. Es konnte dem hohen Stellenwert der Bedarfserschließung damit Rechnung getragen werden. Allerdings haben wir im letzten Jahr die vielfältigen Ebenen der Beschäftigung mit Marktbeobachtung und Projektentwicklung etwas zurückgefahren und auf die Fortführung einzelner Projekte beschränkt, weil das letzte Wachstum des Vereins die Notwendigkeit starker Projektentwicklung etwas dämpfte und eine Phase der Konsolidierung sinnvoll und notwendig schien.

## Qualitätsbereich 3 Schlüsselprozesse

### 3.1. Angaben zu den Verfahren und Ergebnissen

#### Vom Leitbild und der Definition gelungenen Lernens zur Beschreibung von Schlüsselprozessen

Seit der Beschäftigung mit dem LQW-System sind wir mit der Erarbeitung verschiedener Prozessbeschreibungen befasst. Einige Prozessbeschreibungen wurden erarbeitet, zudem wurden dazu gehörenden Dokumente erstellt bzw. eingeführt. Diese Beschreibungen wurden immer wieder auf ihre Aktualität überprüft und bei Bedarf entsprechend angepasst. Drei dieser Prozesse hatten wir als Schlüsselprozesse angesehen, die zu er- bzw. zu überarbeiten uns ein sinnvoller Arbeitsschritt im Rahmen der Qualitätsentwicklung nach LQW zu sein schien:

Denn sie stellen im Hinblick auf die Leitfragen zu diesem Qualitätsbereich einen Querschnitt dar – was die Arbeit mit den Kund\*innen/Klient\*innen angeht (Sprungbrett-Laufbahn), was die Kooperation verschiedener Arbeitsfelder und die Transparenz gegenüber Kund\*innen angeht (Belegungsanfragen und –bearbeitung) sowie was Qualitäts- und Identitätsfragen der Organisation angeht (Personaleinstellungen).

Den Bezug zu unserem Leitbild sehen wir darin, dass wir eine Organisation sind, die zum einen Selbstbestimmung und Selbstorganisationskompetenz als wichtige Ziele ansieht und entsprechende Verantwortungsbereitschaft von allen Mitarbeitenden erwartet; zum zweiten wird daraus ein differenziertes Spektrum an Aufgaben und Projekten abgeleitet; zum dritten wollen wir dafür auf die verschiedenen Zielgruppen zugeschnittene Lernsituationen schaffen. Dies findet sich in den ausgewählten Schlüsselprozessen wieder.

**Organisationsspezifische Schlüsselprozesse sind definiert und dokumentiert.**

**Eine Begründung der organisationsspezifischen Schlüsselprozesse in Bezug auf das Leitbild und die Definition gelungenen Lernens liegt vor.**

Mit der Prozessbeschreibung „Sprungbrett Laufbahn“<sup>20</sup> machen wir den Weg eines bzw. einer Teilnehmenden des Qualifizierungs- und Beschäftigungsprojekts durch den Förderprozess hindurch transparent – zur Selbstvergewisserung, aber auch zur Erläuterung gegenüber anderen oder neuen Mitarbeiter\*innen sowie gegenüber Teilnehmenden und ihren Bezugspersonen.

Die Auswahl der Lehrenden ist ein zentrales Thema in einer Bildungsorganisation. Deshalb ist es uns wichtig, den Prozess „Personaleinstellungen“<sup>21</sup> eindeutig zu regeln. Insbesondere durch die häufig wechselnden Stellenanteile in bestehenden und neuen Projekten ist der transparente Ablauf von Stellenbesetzungen von besonderer Bedeutung. Aus unserem Leitbild wird die starke Selbstverpflichtung aller in der basa Beschäftigten dazu, *in hohem Maße Verantwortung für die eigene Arbeit und für die basa insgesamt* zu übernehmen. Dieser hohe Anspruch begründet, dass der Prozess der Gewinnung neuer Mitarbeiter\*innen einen Schlüsselprozess darstellt. Beispielsweise macht die gegenseitige, egalitär wahrgenommene Verantwortung es wünschenswert, den Umgang mit internen Bewerbungen transparent festzulegen. Die regelhaft breit gefächerte Zusammensetzung von Einstellungskommissionen trägt der starken Teamorientierung und Selbststeuerung in den Projekten Rechnung; eine davon abgekoppelte Personalverantwortung macht keinen Sinn. Andererseits soll die Einstellung neuer Mitarbeiter\*innen keinen zufällig zusammengesetzten Entscheidungsgremien anheim fallen. Die drei Dimensionen (fachlich, sozial, kreativ), die gelungenes Lernen für uns hat, gehen in die Beurteilung der Bewerber\*innen ein.

---

<sup>20</sup> → Nachweis III.3.1: Schema „Sprungbrettlaufbahn“

<sup>21</sup> → Nachweise III.3.2 und III.3.3: Prozessbeschreibung sowie Schema „Personaleinstellung“

„Belegungsanfragen und -bearbeitung“<sup>22</sup> schließlich war der Prozess, der uns am intensivsten beschäftigte, weil hier divergierende Positionen aus verschiedenen Arbeitsfeldern am schwierigsten zu vermitteln waren. Gelungenes Lernen wird für uns deutlich, wenn *in Seminaren die Rückmeldungen über Seminarbedingungen und -inhalte die Zielsetzungen bestätigen und gegebenenfalls erstellte Produkte dies belegen* sowie wenn *Seminargruppen Räumlichkeiten, Ausstattung und Personal des Bildungsträgers positiv bewerten und sich in dieser Atmosphäre wohl fühlen*. Darin sind unsere Einschätzung und Erfahrung formuliert, dass die infrastrukturellen, organisatorischen und personellen Rahmenbedingungen von Bildungsveranstaltungen direkten Einfluss auf das Lernerleben und -gelingen haben. Im Tagungshaus finden sowohl interne als auch externe Veranstaltungen statt; die Kommunikationsvoraussetzungen für den Planungsablauf bei Belegungen sind jeweils unterschiedlich. Eine weitgehende Klärung und Standardisierung der Verfahren wird deswegen von uns als Schlüsselprozess für die eigene pädagogische Arbeit angesehen.

Die Belegung des Tagungshauses ist aber auch ein Schlüsselprozess, weil die Auslastung des Tagungshauses von großer Bedeutung für die wirtschaftliche Gesamtsituation des Vereins ist, beziehungsweise kann ein Defizit hier schnell zur Gefährdung der basa führen. Deswegen ist eine geregelte Ablaufplanung mit dem Ziel der Kundenzufriedenheit und möglichst hohen Auslastung sehr wichtig.

In den einzelnen Schlüsselprozessen bzw. Prozessbeschreibungen sind die für den jeweiligen Prozess Verantwortlichen benannt; wo dies nicht anders bezeichnet ist, bezieht

**Die Verantwortung für die Prozesse ist festgelegt.**

---

<sup>22</sup> → Dieser Schlüsselprozess wird am Ende des Kapitels als Beispiel wiedergegeben.

sich diese Verantwortlichkeit sowohl auf den Prozess in der Praxis als auch auf die Redaktionsverantwortung. Beim Prozess „Belegung im Tagungshaus“ ist dies Heike Proske, beim Prozess „Sprungbrettlaufbahn“ Martin Rohmfeld. Komplizierter ist es beim Prozess „Personaleinstellungen“: Hier liegt die Verantwortung bei dem jeweils betreffenden Team bzw. beim GefA; nach Bildung der Einstellungskommission bei dieser. Die Redaktionsverantwortung liegt beim GefA resp. der Geschäftsführerin.

Innerhalb der Prozesse sind die verantwortlichen Personen bzw. Stellen dort aufgeführt, wo es Unklarheiten geben könnte. Der Prozess „Belegung im Tagungshaus“ ist auch deshalb so genau beschrieben, damit Vertretungspersonen wissen, wie sie bei Belegungsanfragen (dann meist telefonischer Art) zu agieren haben. Wo das Tagungshauspersonal selbst handeln muss, ist dies benannt.

Im Prozess „Sprungbrettlaufbahn“ sind die Personen bzw. Stellen bei wichtigen Prozessschritten benannt (unter Verwendung von Kürzeln).

Beim Prozess „Personaleinstellungen“ sind die jeweils handelnden Personen/Gremien benannt.

Schnittstellen haben wir da benannt, wo ein Zuständigkeitswechsel zwischen verschiedenen Personen bzw. Gruppen innerhalb eines Prozesses erfolgt.

Im Schlüsselprozess „Personaleinstellungen“ haben wir zwei Momente als Schnittstellen gesehen: Zum einen, wenn die Federführung an eine Einstellungskommission übergeben wird (bei interner oder externer Ausschreibung der Stelle); zum anderen, wenn die Entscheidung der Einstellungskommission mit dem jeweiligen Team rückgekoppelt wird. Die Einstellungskommission wird durch den GefA eingesetzt.

**Die Schnittstellen innerhalb der Prozesse und ggf. zwischen den Schlüsselprozessen sind beschrieben.**

Im Schlüsselprozess „Belegung im Tagungshaus“ sehen wir eine Schnittstelle da, wo die Prozesstätigkeit eindeutig auf das Tagungshauspersonal übergeht: In seltenen Fällen nehmen andere Kolleg\*innen telefonische Belegungsanfragen entgegen. Grundlegende Informationen werden mittels einer Checkliste erfasst und an die Tagungshausverantwortlichen zur weiteren Bearbeitung übergeben.

Im Schlüsselprozess „Sprungbrettlaufbahn“ haben wir keine Schnittstellen besonders gekennzeichnet, weil der gesamte Prozess in der Hand eines Teams, des Sprungbrettteams, ist.

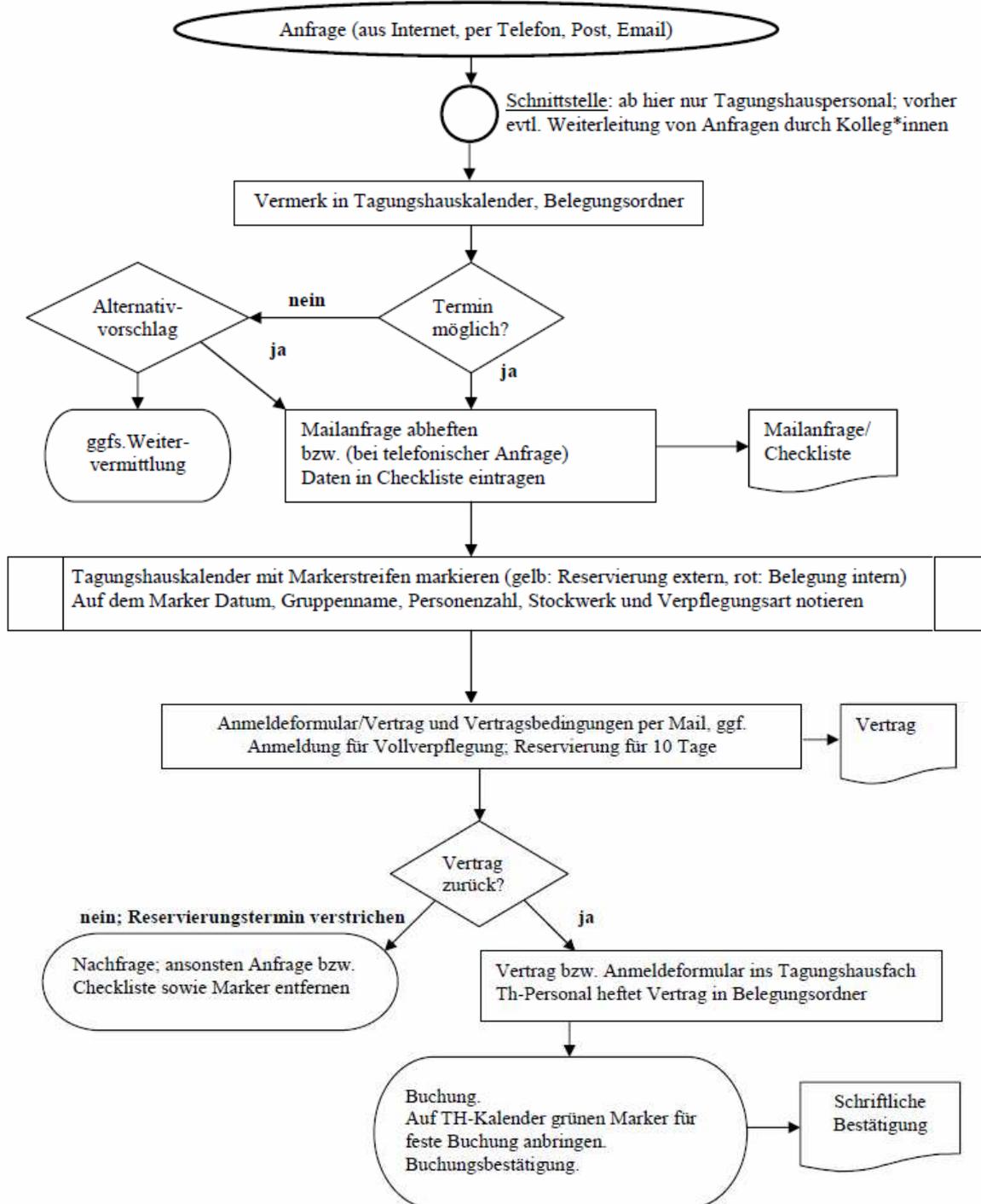
### **3.2. Angaben zu den Bewertungen und Schlussfolgerungen**

Die genannten Schlüsselprozesse sind in der Vergangenheit immer wieder überprüft und verbessert worden; zuletzt wurden sie in der Arbeitsgruppenphase zur Retestierung auf den Prüfstand gestellt. Es wurden einige Verbesserungsvorschläge mit den jeweils Verantwortlichen diskutiert; besonders die Prozessbeschreibung „Belegung im Tagungshaus“ erschien der Arbeitsgruppe zunächst etwas verwirrend; sie beschreibt die Arbeitsschritte aber so gut, dass sie z.B. dem neuen Bundesfreiwilligen als Richtschnur dienen kann.

Insgesamt zeigten die Diskussionen über die drei genannten Prozesse auch, dass es richtig war, sie als Schlüsselprozesse zu benennen.

**Die eingesetzten Verfahren und die damit erzielten Ergebnisse werden bewertet. Schlussfolgerungen werden gezogen.**

|   |  |               |
|---|--|---------------|
|  | Verfahren:<br><b>Belegung im Tagungshaus</b> | Seite 1 von 1 |
|---|--|---------------|



|   |   |                           |
|---|---|---------------------------|
| Aktuelle Version erstellt durch: Heinz Hoffmann           | Datum der Erstellung: 21.12.2016                | Geprüft von: Heike Proske |
| Gespeichert unter: Schema Tagungshaus 2016.doc (Handbuch) | Prozessverantwortlich: Tagungshaus Heike Proske |                           |

Schema Tagungshaus 2016/5-VB4-1/HH/20161221

## Qualitätsbereich 4 Lehr-Lern-Prozess

### 4.1. Angaben zu den Verfahren und Ergebnissen

Adressat\*innen unserer Bildungsangebote sind Teilnehmer\*innen von Seminaren der politischen Jugendbildung sowie der Beratungs-, Förder- und Qualifizierungsmaßnahmen im Übergang Schule-Beruf und im Betreuten Jugendwohnen. Auch wenn die Zielsetzungen und Arbeitsformen in diesen Bereichen verschieden sind, ist das grundsätzliche Ziel, diese jungen *Menschen bei ihren gesellschaftlichen und kulturellen Suchbewegungen zu unterstützen*.

Wir bieten niedrigschwellige Übergänge und integrative Konzepte für alle Jugendlichen, die unsere Angebote wahrnehmen. Wir realisieren Bildung zwischen persönlichkeitsbildenden, sozialen, kreativen und fachlichen Aspekten. Die *Chancen* benachteiligter Menschen auf *gesellschaftliche Teilhabe zu verbessern*, ist dabei ein besonders wichtiges Anliegen. Unsere Arbeitsmethoden (beispielsweise die Methode der Barcamps, bei der die Teilnehmenden Ablauf und konkrete Inhalte mitgestalten können) ermöglichen die umfassende Partizipation der Lernenden. Die Themen sind vorgegeben, der Lernprozess wird durch flexible Einheiten von den Lernenden mitgestaltet.

Unserem Leitbild gemäß ist neben fachlichen Voraussetzungen der Lehrenden auch deren pädagogische Haltung und Fähigkeit von Bedeutung. An den *Stärken der Jugendlichen ansetzen* können und sich für *Toleranz* und *solidarisches Handeln* überzeugend einzusetzen, ist Teil des Anforderungsprofils für pädagogische Mitarbeiter\*innen in allen Projekten.

**Eine Begründung der Qualitätsmaßnahmen in Bezug auf das Leitbild und die Definition gelungenen Lernens liegt vor.**

Auf der Unterseite „Mitarbeiter\*innen“ der Homepage werden in Kurzform alle hauptamtlichen Mitarbeiter\*innen mit ihren Qualifikationen und ihrem Tätigkeitsbereich vorgestellt<sup>23</sup>.

Informationen über die Inhalte und Ziele unserer Angebote sind auf unserer Webseite zu finden<sup>24</sup>. Für schulische bzw. schulnahe Kooperationspartner\*innen haben wir spezifische Themenangebote; derzeit erarbeiten wir eine Videobroschüre „basa@school“.

Für die meisten Maßnahmen und Veranstaltungen werden Flyer - bei Seminaren der politischen Bildung auch Einträge in den Veranstaltungskalender der Webseite - erstellt, in dem jeweils die Angebote, Lernziele und die angewandten Methoden beschrieben werden. Die Seminarleiter\*innen werden aufgeführt mit Informationen zu ihrer Ausbildung, Zusatzqualifikationen und Kompetenzen<sup>25</sup>. Teilnahmevoraussetzungen werden sowohl in den Flyern als auch auf den Ankündigungen auf der Webseite genannt. Zu Beginn einer Veranstaltung stellen sich die Seminarleiter\*innen mit ihren Methodenansätzen und Qualifikationen vor.

Die Bildungsstätte verfügt über hauptamtliche Lehrende und einen großen Pool von Honorarkräften mit vielfältigen Kompetenzen. Wir haben klare Mindestanforderungen, die für pädagogisches Personal (gleich ob haupt- oder nebenamtlich) bei der basa immer gelten:

- Fachliche und methodische Eignung und Erfahrung
- Empathie und Durchsetzungsvermögen bei den Zielgruppen
- Teamfähigkeit bei Planung, Durchführung und

**Die Kunden werden über**

- **Inhalte, Ziele, Arbeitsformen und**
- **Qualifikationen der Lehrenden**
- **sowie ggf. über Lernvoraussetzungen für die Teilnahme informiert.**

**Anforderungsprofil, Auswahl- und Einstellungspraxis für Lehrende sind definiert.**

<sup>23</sup> → Nachweis III.4.1: <http://www.basa.de/index.php/wir-ueber-uns/mitarbeiter-innen>

<sup>24</sup> → Nachweis III.4.2: <http://www.basa.de/index.php/veranstaltungen>

<sup>25</sup> → Nachweis III.4.3: Flyer Sprungbrett, Seminare Politische Bildung

### Evaluation pädagogischer Maßnahmen

- Rollenklarheit, keine Grenzüberschreitungen  
(körperliche, Drogen) etc. gegenüber den Jugendlichen
- Flexibilität in Belastungssituationen
- Verantwortungsübernahme und Verbindlichkeit
- Eine demokratisch-emanzipatorische Grundhaltung,  
die sexistische und rassistische Positionen ausschließt

Bewerbungen erhalten wir durch Ausschreibungen auf unserer Webseite, über das Portal der Agentur für Arbeit (Jobbörse), durch Aushänge an (Fach)Hochschulen, über Kooperationspartner\*innen, durch eigenes gezieltes Ansprechen oder durch Eigeninitiative der Bewerber\*innen. Passen die Bewerber\*innen aufgrund ihres in den Bewerbungsunterlagen dargestellten Profils zu den Anforderungen der derzeit laufenden Projekte, so werden sie zu einem Vorstellungsgespräch in das jeweilige Team eingeladen.

Bewerbungen von Honorarkräften werden während des ganzen Jahres angenommen und sofort bearbeitet. Gezielt werden bei Bedarf zusätzliche Honorarkräfte über die Netzwerke und Kooperationspartner der Bildungsstätte gesucht. Wo die Projektstruktur es erfordert, werden auch Honorarstellen offen ausgeschrieben.

Anmerkung: Das Verfahren zur Einstellung hauptamtlichen Personals haben wir als Schlüsselprozess definiert (siehe QB 3) und gehen auch ausführlich in QB 8 darauf ein. Hauptamtliche Kräfte sind bei uns teilweise selbst als Lehrende tätig, darüber hinaus aber auch organisatorisch im jeweiligen Projekt und in der Mitarbeiter\*innenselbstverwaltung. Die Anforderungen an Verantwortungsübernahme und Identifikation sind dadurch wesentlich weitreichender als bei rein freiberuflichen Kräften.

Jede\*r Hauptamtliche und jede\*r zukünftige Lehrende füllt einen Erhebungsbogen aus, in dem Qualifikationen und Kompetenzen abgefragt werden, aber auch frei ergänzt werden können. Die sich daraus ergebenden Profile werden in einer Datei zusammengefasst und bei Bedarf aktualisiert. Im basa-Net ist diese „Liste Mitarbeiter\*innen mit Kompetenzprofilen“ online verfügbar<sup>26</sup>. Aus dem umfassenden Profil werden das Kurzprofil für die Seminarankündigungen und die Daten für die jeweilige Mitarbeiter\*innenvisitenkarte auf der Unterseite „Mitarbeiter\*innen“ der Homepage erstellt.

**Die Qualifikationen und Kompetenzen der Lehrenden sind dokumentiert.**

Die Arbeit der basa zeichnet sich durch eine große themenspezifische Methodenvielfalt aus. Die Politische Bildung arbeitet mit einer Vielzahl digitaler Medien und kollaborativer Technologien. (Web)Video, Radio, Hörspiel und andere Formate sind Grundlage der inhaltlichen Arbeit. Spurensuchen und Exkursionen, aber auch innovative Methoden aus der Spiel- und Erlebnispädagogik machen Bildung durch Möglichkeiten kreativen und sozialkooperativen Handelns erfahrbar. Die integrative, zieldifferenzierende Arbeit in heterogenen Gruppen ermöglicht dabei die Förderung der individuellen Lernprozesse.

**Arbeitsformen und Methoden zur Förderung individueller Lernprozesse sind beschrieben.**

In intensiver sozialpädagogischer Einzelfallhilfe und Beratung werden Kinder, Jugendliche und junge Erwachsene bei der Bewältigung ihrer täglichen Lebensführung begleitet. Hier kommen hauptsächlich ressourcen- und lösungsorientierte Methoden aus der nicht-direktiven Gesprächsführung und der systemischen Beratung zum Tragen. Darüber hinaus findet im Falle direkter Intervention auch die Vermittlung an Fachdienste statt.

Neben entwicklungsfördernder Beratung und Einzelfallhilfe

---

<sup>26</sup> → Nachweis III.4.4: Liste Mitarbeiter(innen) mit Kompetenzprofilen

werden in Gruppenprozessen Übungen durchgeführt, die es den Teilnehmenden ermöglichen, sich selbst besser kennen zu lernen und zu erfahren, welchen Eindruck sie auf andere machen. Methoden der Gruppenarbeit sind Kooperationsübungen, Rollenspiele, Stärken-Schwächen-Analyse unter dem Aspekt der Selbst- und Fremdeinschätzung und Biographiearbeit.

Im Rahmen unserer Angebote im Übergang Schule-Beruf werden des Weiteren Kompetenzfeststellungsverfahren durchgeführt. Teil hiervon sind schulische Tests in Deutsch und Mathematik sowie handlungsorientierte Module zur Erfassung und Förderung beruflicher Kompetenzen (hamet2).

Gemeinsam mit den Teilnehmenden werden je nach persönlichen Voraussetzungen individuelle Zielvereinbarungen getroffen und im Förderplan dokumentiert<sup>27</sup>. Diese können die Verbesserung der schulischen Leistungen, die berufliche Orientierung und die Entwicklung der sozialen Kompetenzen betreffen. Die Überprüfung der Lernziele wie die Fortschreibung des Förderplans sind durch die Maßnahmenrichtlinien vorgeschrieben und erfolgen bedarfsorientiert, jedoch mindestens halbjährlich im Rahmen der Förderplanung.

Ein wesentlicher Schwerpunkt ist die sozialpädagogische Begleitung, die sich sowohl an den individuellen Problemlagen einzelner Jugendlicher als auch an den für die Zielgruppe typischen Problemkonstellationen orientiert.

In der Stationären Jugendhilfe (Jugendwohngruppe) werden sowohl die individuellen Ziele des Jugendlichen in Absprache mit den Erziehungsberechtigten, dem Amts- oder Privatvormund, den Bezugsbetreuer\*innen und dem Allgemeinen Sozialen Dienst (Jugendamt) sowie - falls nötig –

---

<sup>27</sup> → Nachweis III.4.5: Unterlagen zum Förderplan

Dolmetscher\*innen im Hilfeplan festgehalten und in mindestens halbjährlichen Gesprächen überprüft bzw. fortgeschrieben. Ziele sind zusätzlich für die so genannten unbegleiteten minderjährigen Ausländer das Erlernen der deutschen Sprache, die Sicherung eines geregelten Aufenthaltsstatus durch das Asylverfahren, die Orientierung im Werte-, Normen- und Rechtssystem sowie die wirtschaftliche Unabhängigkeit durch Sicherstellung von Schulbesuch und der Vermittlung in Ausbildung oder Arbeit.

In unserer Definition Gelungenen Lernens ist eine Reihe von Indikatoren benannt, die sich auf die unterschiedlichen Lernsituationen bei unseren Angeboten beziehen. Diese sind in der Tabelle auf der nächsten Seite beschrieben.

Rückmeldungen der Teilnehmenden werden in allen Maßnahmeformen eingeholt. Methodische Strategien dazu sind vor allem auch im Qualitätsbereich 5 (Evaluation der Bildungsprozesse) beschrieben. Die beschriebenen Maßnahmen setzen Neugier, Selbstreflexion und kritische Denkprozesse in Gang.

Nahezu alle Seminare werden von den Lehrenden (Honorarkräften) mit hauptamtlichen Mitarbeiter\*innen gemeinsam durchgeführt, der pädagogische Prozess gemeinsam gestaltet. Aus diesem Grund sind Beratung und Förderung von freien Mitarbeiter\*innen im Prozess unmittelbar gewährleistet.

Am Ende eines Seminartages sowie am Ende einer Veranstaltung finden jeweils Auswertungen statt, an denen sowohl die Seminarleitung als auch das Team teilnehmen. Einmal im Jahr findet zudem ein Planungstreffen mit den Honorarkräften statt, in dessen Rahmen sowohl die vereinsinternen Projekte vorgestellt als auch die Projektplanungen

**Die Organisation beschreibt, woran sie feststellt, dass Lernen gelungen ist.**

**Beratung und Förderung der Lehrenden durch das pädagogische Personal findet statt.**

| <b>Tabelle „Gelungenes Lernen“</b>   |   |
|--|---|
| (Formulierungen aus dem Leitbild, Gelungenes Lernen; hier: Zuordnung zu Arbeitsfeldern und Teilzielgruppen)  |   |
| Gelungenes Lernen wird bei unseren unterschiedlichen Zielgruppen auf je spezifische Weise sichtbar, wenn etwa  |   |
| → im Miteinander von Kindern und Jugendlichen die Erweiterung von Schlüsselkompetenzen unmittelbar deutlich wird und Kinder und Jugendliche zunehmend Verantwortung übernehmen   | ✓ <i>gilt für die Kinder- und Jugendarbeit in Gruppen, Freizeiten und Seminaren, aber auch für die Jugendwohngruppe</i> |
| → in Diskussionen und Gesprächen eine (selbst-) reflexive Auseinandersetzung mit den Lerninhalten zu beobachten ist und eine Sensibilisierung für die Wahrnehmung gesellschaftlich relevanter Themen und Probleme erkennbar wird | ✓ <i>gilt vor allem für Gruppen und Seminare in Jugendarbeit, im Projekt Sprungbrett oder in der Jugendwohngruppe</i>   |
| → in Seminaren die Rückmeldungen über Seminarbedingungen und –inhalte die Zielsetzungen bestätigen und gegebenenfalls erstellte Produkte dies belegen  | ✓ <i>betrifft die Seminare der Polit. Bildung, aber auch das Projekt Sprungbrett</i>                                    |
| → Seminargruppen Räumlichkeiten, Ausstattung und Personal des Bildungsträgers positiv bewerten und sich in dieser Atmosphäre wohlfühlen  | ✓ <i>gilt für die Angebote des Tagungshauses</i>  |
| → Jugendliche in Arbeit, Ausbildung oder weiterführende Bildungsmaßnahmen nachhaltig vermittelt werden   | ✓ <i>gilt für alle Angebote der Jugendberufshilfe, aber auch für die Jugendwohngruppe</i>                               |
| → in Lehrgängen und Projekten die individuellen Förderpläne Entwicklungsfortschritte und Lernerfolge bestätigen  | ✓ <i>gilt für die Lehrgangs- und Projektarbeit im Sprungbrett</i>   |
| → im Unterricht Gelerntes in eigenen Worten wiederholt, zusammengefasst und möglichst auf andere Aufgaben übertragen werden kann   | ✓ <i>gilt vor allem für die HASA-Gruppe im Projekt Sprungbrett</i>  |
| → Fertigkeiten aus verschiedenen Berufsfeldern vermittelt, abgeprüft und zertifiziert werden   | <i>[gilt derzeit für keines der aktuellen Angebote]</i>   |
| → Teilnehmer*innen, die auf den Hauptschulabschluss (HASA) vorbereitet werden, die Abschlussprüfung erfolgreich ablegen  | ✓ <i>gilt für die HASA-Gruppe im Projekt Sprungbrett</i>  |
| → Schulische Wiedereingliederungsprozesse nachhaltig gelungen sind.  | ✓ <i>gilt für die Integrationsprojekte an den Schulen</i>   |
| → Aufgaben des täglichen Lebens selbständig organisiert und alltagspraktische Fertigkeiten ohne Hilfe ausgeführt werden  | ✓ <i>gilt für die Arbeit in der Jugendwohngruppe</i>  |
| → im Erwerb der deutschen Sprache messbare Fortschritte gemacht werden, das Sprachniveau A2 oder höher erreicht wird   | ✓ <i>gilt für die Arbeit in der Jugendwohngruppe</i>  |

der Honorarkräfte abgefragt werden, um mögliche Synergien zu ermitteln. Gegebenenfalls werden Fortbildungsbedarfe formuliert und auf entsprechende Angebote von uns selbst oder mit uns kooperierender Träger verwiesen, die zunächst wahrgenommen werden müssen, bevor ein Einsatz in der praktischen Arbeit möglich ist.

**(Fortsetzung:  
Beratung und Förderung  
der Lehrenden durch das  
pädagogische Personal  
findet statt.)**

## **4.2. Angaben zu den Bewertungen und Schlussfolgerungen**

Die meisten der von uns angewandten Methoden und beschriebenen Verfahren sind lange erprobt und haben sich bewährt, Neues ist dazugekommen. Bewährt hat sich das kontinuierliche Anlegen der Profile von Mitarbeiter\*innen und Honorarkräften, die auf dem internen Bereich der basa-Webseite einzusehen sind. Der schnelle und direkte Zugriff erleichtert das Erstellen neuer Projektanträge, da sie inhaltlich passgenau auf die jeweiligen Kompetenzprofile der Mitarbeiter\*innen und Honorarkräfte abgestimmt werden können.

**Die eingesetzten  
Verfahren und die damit  
erzielten Ergebnisse  
werden bewertet.  
Schlussfolgerungen  
werden gezogen.**

Formen und Methoden zur Förderung individueller Lernprozesse werden in den Projektprozessen stets weiterentwickelt. Nicht zuletzt hat sich der Medieneinsatz innerhalb der politischen Bildungspraxis deutlich geändert. Aus der Erfahrung heraus, dass Jugendliche große Kompetenzen im Umgang mit mobilen Endgeräten mitbringen (und meistens auch die Geräte selbst), arbeitet die Politische Bildung mit einem konsequenten BYOD-Konzept (bring your own device - bring dein eigenes Gerät mit). Sämtliche Seminarinhalte und -materialien werden stets online und endgeräteunabhängig bereitgestellt. Auf Kopien wird weitestgehend verzichtet. Auch die Präsentation von Arbeitsergebnissen findet mehr und mehr mit Hilfe digitaler Tools statt. Dazu bedarf es auch einer Aktualisierung des Medienpools, um allen Teilnehmenden mobile Endgeräte zur Verfügung stellen zu können.

Die Jugendberufsagentur führte zum Thema Bewerbungstraining einige Seminare mit Jugendlichen durch, bei denen videogestützte Bewerbungsgespräche durchgeführt wurden. Anschließend wurden die Aufnahmen in der Gruppe ausgewertet. Die Methode wurde von den Teilnehmer\*innen positiv bewertet. Sie entwickelten ein besseres Verständnis davon, worauf sie bei den Bewerbungsgesprächen achten müssen.

Das Profil sowohl der politischen Bildungsarbeit als auch der Jugendberufhilfe hat sich so in den vergangenen Jahren geschärft und es konnten Angebotsformen erweitert und ausdifferenziert werden. Wir meinen, dass wir mit der stetigen Fortschreibung unserer pädagogischen Arbeit auf einem guten Weg sind, was wir auch durch viel positives Feedback von außen bestätigt bekommen.

## Qualitätsbereich 5 Evaluation der Bildungsprozesse

### 5.1. Angaben zu den Verfahren und Ergebnissen

#### Vom Leitbild zu den Qualitätsmaßnahmen für die Praxis

Die Fähigkeit zu respektvoller, konstruktiver Kritik wie auch zur Selbstreflexion setzen wir bei unseren Mitarbeiter\*innen im Sinne des Leitbildes – die Beschäftigten *übernehmen in hohem Maße Verantwortung für die eigene Arbeit und gemeinsam für die basa insgesamt* – voraus. Der Evaluationsprozess und die Auswertungen sollen dies auch vorbildhaft den Lernenden gegenüber dokumentieren sowie zu einer selbstbewussten Darstellung gegenüber Auftraggebern beitragen.

In unserer Definition gelungenen Lernens gehen wir davon aus, dass wir *Neugier, Selbstreflexion und kritische Denkprozesse* in Gang setzen wollen. Insofern haben wir die Instrumentarien so konzipiert, dass der Prozess der Evaluation für die Lernenden eine Anregung darstellen soll, sich selbst und den Lernprozess zu reflektieren und kritisch mitzubestimmen. Die Lernenden sollen sich ernst genommen fühlen und als aktiver Teil des Gelingens verstehen.

In den Projekten im Übergang Schule-Beruf wird eine Reihe sehr unterschiedlicher Evaluationsinstrumente eingesetzt. Neben elektronischen Fallakten, Sachberichten und Verwendungsnachweisen werden Fragebögen eingesetzt, die anonym ausgefüllt werden.

Mit unterschiedlichen Teilnehmer\*innen aktivierenden Methoden (z.B. Zielkreis, Blitzlicht, Barometer, Wetterkarte) werden bei Seminaren der Politischen Bildung Parameter wie Zufriedenheit mit dem Seminarverlauf und der Leitung, Nutzen und Präsentation der vermittelten Inhalte und die

- Gegenstände,
- Verfahren,
- Rhythmus und
- Umfang

der Evaluation sind beschrieben und in Bezug auf das Leitbild und die Definition gelungenen Lernens begründet.

Gruppenstimmung abgefragt.

Im Projekt „Fairwärts“ gibt es täglich eine kurze Besprechung zur Aufgabenaufteilung, am Tagesende erfolgt eine kleine Rückschau, was gut gelaufen ist, was ggf. nicht. Zudem wird der Schichtplan für die kommenden Tage abgestimmt, damit das Café „läuft“.

In der Wohngruppe für unbegleitete minderjährige Ausländer findet nach jeder Schicht eine Übergabe statt, hier werden auch Besonderheiten und ein eventueller Handlungsbedarf weitergegeben.

Die Tabelle auf der folgenden Seite zeigt, welche Verfahren in welchen Projekten eingesetzt werden und soll zugleich Auskunft über die Rhythmen und den Umfang des Einsatzes geben.

Die Evaluationsbögen innerhalb der Projekte im Übergang Schule-Beruf<sup>28</sup> wurden so verändert und übersetzt (Dari), dass sie nun für alle Teilnehmenden leichter auszufüllen sind. Die Auswertung obliegt den Pädagog\*innen der einzelnen Maßnahmen bzw. Lehrgänge. Wichtige Ergebnisse dieser Auswertungen werden gemeinsam mit den Lehr-/Anleitungskräften bzw. innerhalb der Teams reflektiert und für die inhaltliche und konzeptionelle Weiterentwicklung genutzt.

Ein weiterer Ort für die Auswertung ist die in allen Maßnahmen bzw. Lehrgängen für das hauptamtliche Personal durchgeführte Supervision.

Die Fragebögen zu den betrieblichen Praktika werden jeweils nach Beendigung eines Praktikums von den Pädagog\*innen und/oder Anleiter\*innen im Rahmen der Fördergespräche mit den einzelnen Lernenden besprochen.

**Die Lehrenden werden über die Evaluations-ergebnisse informiert.**

---

<sup>28</sup> → Nachweis III.5.1: Evaluationsfragebögen BQB

| <b>Instrumentarien zur Evaluation von Bildungsprozessen</b>   |  |  |  |  |  |                               |  |   |
|---|--|--|--|--|--|-------------------------------|--|---|
|   | <b>Projekte im Übergang Schule-Beruf</b>             |  |  |  |  |                               |  |   |
| <b>Projekt/<br/>Instrumen-<br/>tarien</b>                     | <b>Sprung-<br/>brett</b>                             | <b>Jugend-<br/>berufs-<br/>agentur</b>             | <b>Berufs-<br/>einstiegs-<br/>begleitung</b> | <b>Schul-<br/>Koope-<br/>rationen</b>                        | <b>Fair-<br/>wärts<br/>(Café<br/>Hartel)</b> | <b>Politische<br/>Bildung</b> | <b>Tagungs-<br/>haus<sup>29</sup></b>            | <b>Jugend-<br/>wohn-<br/>gruppe</b>                             |
| <b>Fragebogen<br/>qualitativ<sup>30</sup></b>                 | 1-2 x pro<br>Jahr für TN                             | TN-bezo-<br>gen bei<br>Abschluss                   | TN-<br>bezogen<br>2 x pro Jahr               |  |  |                               | nach<br>jeder<br>Belegung                        |   |
| <b>Statistik<br/>quantitativ<sup>31</sup></b>                 | 1 x pro Jahr   | 1 x pro<br>Monat                                   | 1 x pro Jahr                                 | 2 x pro<br>Jahr  |  | 1 x pro Jahr                  | 1 x pro<br>Monat                                 |   |
| <b>Elektronische<br/>Fallakte</b>                             |  |  | wird täglich<br>genutzt                      |  |  |                               |  |   |
| <b>Teamsitzung</b>  | 14-tägig<br>2,5 Std.                                 | wöchentl.<br>2 Std.                                | 14-tägig                                     | 4 x pro<br>Jahr  |  | alle 2<br>Monate              | 14-tägig   | wöchentl<br>2,5 Std.  |
| <b>Supervision</b>  | 9 x p.a. 2<br>Std.                                   | 9 x pro Jahr                                       | 6 x pro Jahr                                 | 6 x pro<br>Jahr  |  | 9 x pro Jahr                  |  | 8 x p.a.<br>2 Std.  |
| <b>Fall-<br/>besprechung</b>                                  | 14-tägig   | nach<br>Bedarf                                     | nach<br>Bedarf                               | nach<br>Bedarf   |  |                               |  | wöchentl.   |
| <b>(Abschluss-)<br/>Reflexion<br/>Bewertung<br/>Austausch</b> | täglich<br>(Bewer-<br>tung bzw.<br>Rück-<br>meldung) |  |  |  | täglich<br>(Kurz-<br>bespre-<br>chung)       | nach jedem<br>Seminar         | täglich<br>(Betreu-<br>ung der<br>Bele-<br>gung) | Täglich;<br>wöchentl<br>1,5 Std.<br>Jugend-<br>bespre-<br>chung |
| <b>Sachbericht<sup>32</sup></b>                               | 1 x pro Jahr   | 2 x pro Jahr                                       |  |  | 1 x pro<br>Jahr                              | nach jedem<br>Seminar         |  | 2 x pro<br>Jahr   |
| <b>Falldoku-<br/>mentation</b>                                | Fort-<br>laufend                                     | fortlaufend<br>+ 2 x pro<br>Jahr im<br>Sachbericht | fortlaufend                                  | Fortlau-<br>fend + 2 x<br>pro Jahr<br>als Doku-<br>mentation |  |                               |  | Fort-<br>laufend  |
| <b>Monitoring<sup>33</sup></b>                                | Fortlaufend;<br>Abschluss<br>1 x pro Jahr            |  |  |  |  |                               |  |   |
| <b>Verwendungs-<br/>nachweis</b>                              | 1 x pro Jahr   |  |  |  | 1 x pro<br>Jahr                              | nach jedem<br>Seminar         |  |   |

Rückmeldungen für die Lernenden finden generell in allen Projekten im Übergang Schule-Beruf in Einzelgesprächen statt. Im Projekt Sprungbrett gibt es darüber hinaus beim täglichen Plenum und der Abschlussrunde die Möglichkeit, Bewertungen, Anregungen oder Kritik zu äußern. Diese wird

**(Fortsetzung: Die Lehrenden werden über die Evaluations-ergebnisse informiert.)**

<sup>29</sup> Das Tagungshaus ist hier aufgeführt, weil die Rückmeldung über die Gästefragebögen Aufschluss darüber gibt, ob die Lernbedingungen für die Gastgruppen positiv sind oder Verbesserungsbedarf besteht

<sup>30</sup> → Nachweis III.5.2: Gästefragebogen Tagungshaus

<sup>31</sup> → Nachweis III.5.3: Seminarstatistik Pol. Bildung

<sup>32</sup> → Nachweis III.5.4: Sachbericht Sprungbrett

<sup>33</sup> → Nachweis III.5.5: Ausdruck Monitoring Sprungbrett

– wenn möglich – sofort bearbeitet oder in die Teamsitzung eingebracht. Für unsere Klientel stellt insbesondere die Rückmeldungsmöglichkeit im täglichen Plenum (der Abschlussrunde) ein geeignetes Mittel dar, um Veränderungen in Gang zu setzen. Die Klient\*innen leben „hier und jetzt“, dies bedeutet, dass Probleme aus der Vergangenheit, den Vortagen verklärt oder vergessen werden, auch längerfristige Planungen sind kaum möglich. Nur durch schnelle Rückmeldungen werden Veränderungs- und Lernprozesse in Gang gesetzt.

Die Ergebnisse des Teilnehmer\*innen-Feedbacks aus Seminarveranstaltungen der Politischen Bildung werden dokumentiert und in den Teamsitzungen der Bildungsreferent\*innen ausgewertet. Dabei stehen die Fragen der Zielerreichung, der Zielgruppenorientierung der Methoden und daraus folgend die Anpassung der Seminarkonzepte im Mittelpunkt. Diese Leitfragen bestimmen auch die Evaluationsgespräche der Bildungsveranstaltungen, die wir einerseits mit den mitwirkenden Honorarkräften, andererseits mit Kooperationspartner\*innen (Schulen, freien Trägern, kommunalen Jugendhilfeträgern) durchführen.

Die formale Auswertung der Veranstaltungen erfolgt durch ein Berichtswesen, das auf mehreren Ebenen stattfindet. Für die Fördermittelgeber\*innen fertigen wir sowohl Einzelsachberichte als auch Jahres- und Selbstevaluationsberichte an. Nicht zuletzt wird die Arbeit auch quantitativ in durchgängig geführten Statistiken erfasst. Jahresziele wie das Erreichen einer bestimmten Teilnehmendenzahl und -struktur werden daran überprüft und gegebenenfalls verändert. Positive Reaktionen auf unsere Berichte resp. unsere Arbeit (wie der Bundeszentrale für politische Bildung), bestärken uns in der Einschätzung, dass wir auf einem richtigen Weg sind.

Ein Austausch und eine Rückmeldung können innerhalb der Wohngruppe täglich mit den jeweilig Anwesenden geschehen. Darüber hinaus finden mit dem gesamten pädagogischen Team eine wöchentliche Besprechung und eine regelmäßige Supervision statt. Jedem Bewohner ist auch ein\*e Bezugsbetreuer\*in zugeordnet. Im persönlichen Gespräch können hier tiefergehende Belange, Vorschläge, aber auch Erziehungsmaßnahmen erörtert bzw. weitergegeben werden.

## 5.2. Angaben zu den Bewertungen und Schlussfolgerungen

Die im Bereich Politische Bildung angewandten Verfahren haben sich bewährt und dienen der Rückkoppelung mit den Teilnehmenden bezüglich Setting und Verlauf der jeweiligen Veranstaltung. Aus der Vielfalt der Methoden zur Seminarbewertung erscheinen uns einige eher zielgruppengemäß als andere. Zum Beispiel hat die Praxis gezeigt, dass es bei Jugendlichengruppen günstiger ist, Auswertungen anonym und mit einem Rating durchzuführen. Dadurch erhält man ein ausführlicheres Ergebnis als durch eine mündliche Auswertung, bei der sich viele Teilnehmende ihren Vorredner\*innen anschließen oder gar keine Rückmeldung geben. Aus diesem Grund verwenden wir nun sehr häufig den Zielkreis.

**Die Analysen werden bewertet, Konsequenzen aus den Evaluationsergebnissen werden gezogen.**

Da die Lehrenden bei den Seminaerauswertungen anwesend sind, erhalten sie Einblick in die Evaluation und somit auch eine Rückmeldung über ihre Arbeit.

Solche Evaluationsverfahren können aber nur die aktuelle Sicht und Wahrnehmung der Teilnehmenden abfragen. Bezüglich der Einschätzung, wie weit Lernen gelungen ist, spielen die erarbeiteten Produkte oder Präsentationen eine Rolle, außerdem die Auswertung der Lehrenden und ihre Einschätzung des Seminarverlaufs.

Das Verfahren im Bereich Tagungshaus hat sich bewährt. Die Auswertungen werden zur stetigen Angebotsverbesserung im Tagungshaus genutzt. Der Speiseplan für die Gäste entwickelt sich entsprechend den Rückmeldungen, z.B. was das Angebot an vegetarischer bzw. veganer Verpflegung angeht. Die Auswertung kann jedoch auch Veränderungen in anderen Arbeitsbereichen bewirken. So wurde z.B. nach entsprechenden Rückmeldungen aus Freiwilligengruppen des NABU, die im Tagungshaus an Seminaren teilnahmen, der gesamte Bedarf an Druck- und Kopierpapier - soweit möglich - auf Recycling-Papier umgestellt.

Die im Bereich Übergang Schule-Beruf überarbeiteten oder neu entwickelten bzw. übersetzten Fragebögen haben sich bewährt. So konnte in der Berufseinstiegsbegleitung auf Anregung der Schüler\*innen ein Angebot des Präsentationstrainings in den Schulferien durchgeführt werden, da einige Teilnehmer\*innen sich bei dieser Aufgabe unsicher fühlten und mittels des Fragebogens einen Mehrbedarf an Unterstützung formulierten.

Im Projekt Sprungbrett wurden aufgrund der Rückmeldungen von Teilnehmenden die Einführungs-/Orientierungswochen umgestaltet: mehr Augenmerk auf Kennenlernen und „Unterrichtsinhalte“, weniger freizeitpädagogische Angebote. Weitere Anstöße führten zu einem Zusatzangebot in Deutsch (nicht nur für Geflüchtete) und zur Neuanschaffung von Unterrichtsmaterial.

Die Fragebögen der Jugendberufsagentur, die bei Abschluss des Beratungsprozesses von den Teilnehmenden ausgefüllt werden, vermitteln ein Bild von Motivation, Zielerreichung und Zufriedenheit. Die differenzierte Einschätzung zur Qualität der Beratung und zu den Schwerpunkten im Bedarf der einzelnen Teilnehmenden ermöglicht den

Mitarbeiter\*innen die Anpassung ihres Angebotes. So wurden z.B. die Module der Berufsorientierungs- und Bewerbungsseminare, die in Kooperation mit Jugendhäusern stattfinden, entsprechend diesen Rückmeldungen modifiziert. Die häufige Weiterempfehlung der JUBA entspricht dem positiven Ergebnis der Frage an die Teilnehmenden, ob sie das Angebot Freunden empfehlen würden.

Im Projekt Fairwärts wird bislang keine schriftliche Evaluation durchgeführt. Die tägliche Arbeitsbesprechung mit den Teilnehmenden schult das sprachliche Ausdrucksvermögen und führt zu mehr Zuverlässigkeit und Zufriedenheit. Insofern ist der tägliche Austausch ein wichtiger Bestandteil des pädagogischen Prozesses und gleichzeitig Evaluationsinstrument.

## Qualitätsbereich 6 Infrastruktur

### 6.1. Angaben zu den Verfahren und Ergebnissen

Die Qualität von Lernorten, Ausstattung und die Arbeitsbedingungen der Beschäftigten sind bei uns eng miteinander verknüpft; da alle Mitarbeiter\*innen für die Zufriedenstellung ihrer Bedürfnisse und der Erfordernisse ihres Tätigkeitsbereichs mit verantwortlich sind, können alle ihren Arbeitsplatz selbst mitgestalten, Arbeitsmaterialien, Werkzeuge, Medien etc. stehen allen in gleicher Weise zur Verfügung. Diese Mitverantwortung für die Ausstattung finden wir im Sinne unseres Leitbildes richtig; sie scheint uns ein wichtiger Punkt für die Arbeitszufriedenheit zu sein.

Zur Überprüfung der Qualität der Lernorte und Arbeitsplätze hatten wir in der Vergangenheit Kriterien gesammelt und in einen Fragebogen an alle Mitarbeiter\*innen gegossen. Der Fragebogen wird in dieser Form nicht mehr eingesetzt, sinnvoller schien uns die Überprüfung auf 2 Ebenen: Zum einen über die praktischen Erfahrungen der Kolleg\*innen, die auf etwaige Mängel oder Verbesserungsmöglichkeiten der Räume und sonstigen Bedingungen hinweisen; zum anderen im Rahmen der Reflexion im regelmäßig durchgeführten Entwicklungsgespräch.

Die damals in die Fragebögen eingeflossenen Kriterien finden sich in folgender Zusammenstellung:

**Kriterien für die Qualität von Lernorten und Ausstattungen sind definiert.**

**Kriterien für die Qualität der Arbeitsbedingungen der Beschäftigten sind definiert.**

**Die Organisation überprüft Lernorte und Ausstattungen regelmäßig anhand dieser Kriterien.**

**Die Organisation überprüft die Arbeitsbedingungen regelmäßig anhand dieser Kriterien.**

#### **Kriterien zur Beurteilung der Arbeitsplätze und Schulungsräume**

1. Eignung der Büroform für die jeweilige Tätigkeit
2. Qualität der Büroausstattung (Tische, Stühle auf Rollen, Ablagemöglichkeiten etc.)
3. Seh- und Lichtverhältnisse am Arbeitsplatz (Tageslicht, Beleuchtung, Sonnenschutz, Blendschutz etc.) a) Büroarbeitsplatz b) Werkstatt c) Küche
4. Akustische Verhältnisse (Ruhe, Lärmschutz etc.) am Arbeitsplatz a) Büroarbeitsplatz b) Werkstatt c) Küche
5. Raumklima (Heizung, Belüftung) am Arbeitsplatz a) Büroarbeitsplatz b) Werkstatt c) Küche

6. Ambiente des Arbeitsplatzes (Farben, Schmuck, Pflanzen etc.)
7. Informationstechnologische Ausrüstung des Arbeitsplatzes (Computer, Internet etc.)
  - a) eigenes Büro
  - b) Tagungshaus
  - c) Schulungsräume
8. Vorhandensein/Funktionsfähigkeit der für die jeweilige Tätigkeit erforderlichen Medien (Pinnwand, Flipchart, Telefon etc.)
  - a) eigenes Büro
  - b) Schulungsräume
9. Unkomplizierter und schneller Zugriff auf allgemeine Informationen und Daten des Vereins
10. Ist das basa-Net überschaubar, sind die Datenbestände gepflegt?
11. Zugänglichkeit weiterer erforderlicher Arbeitsgeräte (Kopierer etc.)
  - a) Büro
  - b) Werkstatt/Küche
12. Verbrauchsmaterialien ausreichend vorhanden
13. Zügige Weitergabe von Informationen über Anwesenheit und Abwesenheit der Kolleg\*innen im eigenen Bereich
14. Räume für Besprechungen und Projektarbeit ausreichend und geeignet
15. Raum für kurzfristige Erholung (Pausenraum, Cafeteria etc.)
  - a) für Mitarbeiter\*innen
  - b) für Teilnehmende
16. Ansprechende Gestaltung der Flure und Freiräume
17. Allgemeinzustand des Gebäudes außen
18. Allgemeinzustand des Gebäudes innen
19. Zügige Erledigung bzw. Beauftragung eventuell notwendiger Reparaturen
20. Beachtung der Sicherheitsstandards

Im Laufe ihrer über 30jährigen Geschichte ist die Bildungsstätte immer wieder den veränderten Nutzungsbedingungen angepasst worden. Zuletzt wurden die Sanitärräume und die Küchen grundlegend umgestaltet. In diesem Zusammenhang mussten auch aufwändige Brandschutzmaßnahmen vorgenommen werden. Die Ressourcenerschließung dazu wurde durch Antragstellungen vorgenommen (Förderung durch das Land Hessen und die Stiftung Deutsche Jugendmarke).

Die Entscheidungen über die genannten Anpassungen erfolgten auf der Grundlage von:

- a) Rückmeldungen der Belegungsgruppen (Fragebögen)
- b) Rückmeldungen der eigenen das Haus nutzenden Bildungsreferent\*innen
- c) Begehungen durch das Tagungshauspersonal und den Sicherheitsbeauftragten
- d) Vergleich mit den Standards anderer Einrichtungen

**Die Organisation zeigt auf, welche Verbesserungsanstrengungen ggf. unternommen wurden.**

Derzeit sind weitere Aus- und Umbaumaßnahmen in Planung bzw. Umsetzung; im vergangenen Jahr wurde eine neue Aufzugsanlage installiert; die beengte Raumsituation soll durch einen Anbau verbessert werden (die Baugenehmigung liegt vor, derzeit laufen Ausschreibungen). Die Finanzierung erfolgt zu wesentlichen Teilen über das Land Hessen und das Bundesfamilienministerium. Die Durchführung und Überwachung der Arbeiten wird durch einen Mitarbeiter des Tagungshauses federführend übernommen. Eine Arbeitsgruppe Bau, bestehend aus „betroffenen“ sowie fachkundigen Mitarbeiter\*innen, begleitet und koordiniert die Vorhaben in Abstimmung mit dem Gefa. Auch Aktualisierungen der Planung sowie die Begleitung von Ausschreibungen und Vergabe der Gewerke sind Thema dieser AG.

Seit Ende 2016 wurde das Telekommunikations- und Datennetz der Bildungsstätte grundsätzlich überarbeitet, insbesondere unter Aspekten der Datensicherheit und des Datenschutzes. Seitdem ist auch ein schnellerer Internetzugang verfügbar, der sowohl den Mitarbeiter\*innen der Bildungsstätte als auch den Tagungshausgästen bessere Arbeitsbedingungen schafft. Schnelles WLAN ist fast überall im Haus verfügbar. Es wurden zahlreiche serverbasierte Anwendungen eingeführt, die die Möglichkeit bieten, Datenverarbeitung und -speicherung zu zentralisieren und so die Datensicherheit (Stichwort Backups) zu verbessern.

Durch den Ausbau des basa-Net wurde der Zugriff auf allgemeine Informationen und Daten des Vereins verbessert. Hier sind sämtliche Protokolle, Neuigkeiten, Ergebnisse des Qualitätsprozesses sowie das Handbuch für die Mitarbeiter\*innen zugänglich. Mit der neuen Homepage findet auch eine Überarbeitung des internen Bereichs statt, der nun den Fokus auf Protokollablage legt.

Für die Verfügbarkeit und Einsatzfähigkeit von Maschinen, Werkzeugen sowie Medien sind die jeweiligen Projekte selbst zuständig. Eine solche dezentrale Projektzuständigkeit ist passend zu unserer Selbstverwaltungsstruktur.

**Die Verfügbarkeit und Einsatzfähigkeit der Medien (ggf. Maschinen, Werkzeuge etc.) ist sichergestellt und wird regelmäßig überprüft.**

In Neu-Anspach verwalten die Mitarbeiter\*innen des Tagungshauses die Ausstattung, die für Belegungsgruppen zur Verfügung steht. An den Standorten Neu-Anspach und Usingen gibt es für das Projekt „Sprungbrett“ Werkstätten, ausgestattet mit Werkzeugen und Maschinen. Für Verwaltung und Wartung sind die jeweiligen Anleiter\*innen zuständig. Diese kontrollieren vor jeder Werkstattnutzung mit Jugendlichen die Sicherheit und Funktionsfähigkeit der Maschinen. Einmal jährlich (in der Praktikumszeit der Jugendlichen) überprüft und wartet der/die Anleiter\*in systematisch und umfangreich die Werkstatt: Sägeblätter und Bohrer werden ersetzt, Luftfilter geprüft, Maschinen gereinigt und abgeschmiert etc. Wo nötig, erfolgt eine Wartung oder Reparatur außerhalb dieser jährlichen Überprüfung.

In Neu Anspach gibt es zusätzlich zur Schulungswerkstatt auch eine getrennte Haustechnikwerkstatt. Für Wartung und Pflege ist die/der Haustechniker\*in zuständig.

Die Bildungsstätte in Anspach wurde unter Mitwirkung von Jugendlichen geplant, um der Zielgruppe *Kinder, Jugendliche und junge Erwachsene (...), besonders auch solche mit individuellen oder sozialen Benachteiligungen* in ihren Bedürfnissen spezifisch gerecht zu werden. Die Bildungsstätte bietet flexible und freie Nutzungsmöglichkeiten von Räumen und Lernmaterialien: Tischanordnungen können selbst gestaltet werden, Arbeit an mobilen Endgeräten ist überall möglich (WLAN), die Freizeit kann in allen Räumen, im Café und im Garten flexibel von den Gruppen gestaltet werden.

**Eine Begründung der Qualitätsmaßnahmen in Bezug auf das Leitbild und die Definition gelungenen Lernens liegt vor.**

Die vielfältige Gestaltbarkeit von Räumen und Lernsituationen in einer anregenden Atmosphäre trägt dem Rechnung, dass wir Kinder und Jugendliche zur *Auseinandersetzung mit Neuem ermuntern* und ihre *schöpferischen Potentiale und Ausdrucksformen* stärken wollen.

Mit der Ergänzung des ersten Standortes in Neu-Anspach durch weitere Standorte in anderen Kommunen haben wir *verschiedene, auf die spezifischen Bedarfe unserer Zielgruppen zugeschnittene Lernsituationen* geschaffen: Werkstätten, Schulungsräume, Profiküche, Garten sowie den Niedrigseilgarten. Die Kinder und Jugendlichen beteiligen sich sowohl in den Räumen der Jugendberufshilfe als auch im Gruppenhäuschen der Jugendverbandsarbeit an Renovierung, Einrichtung und Gestaltung.

Bereits seit Bestehen des Vereins wurden in regelmäßigen Teamsitzungen (an allen Standorten), bei Jahrestagungen und Mitgliederversammlungen sowie in Gesprächen mit den Jugendlichen aus den verschiedenen Projekten die Bedürfnisse und Änderungswünsche hin zu infrastruktureller Verbesserung eruiert. Um „*an den Stärken der Jugendlichen, ihren Fähigkeiten und ihrem Wissenstand anzuknüpfen*“, ist es uns ein zentrales Anliegen, die technische Infrastruktur für eine zeitgemäße medienpädagogische Arbeit sicherzustellen.

Die Bildungsstätte bietet für unterschiedliche Veranstaltungen – von Bildungsseminaren, Tagungen, Unterricht bis zu Freizeiten – Räumlichkeiten, die flexibel genutzt werden können. Es gibt zwei große Tagungsräume mit entsprechender Tisch- und Stuhlanzahl sowie mehrere Räume für Kleingruppenarbeit. Die mietbaren Stockwerke sind jeweils mit Küchen ausgestattet, die Selbstversorgung durch die Gruppen sowie Vollverpflegung durch uns ermöglichen.

**Für Bildungsstätten mit Unterkunfts- und Verpflegungswirtschaft:**  
Die Organisation überprüft regelmäßig, ob Lebensort und Ausstattung adressaten- und bedürfnisangemessen sind.

Ein Fragebogen (zur Zufriedenheit mit der Ausstattung) wird seit 2007 an alle Gastgruppen ausgegeben. Die Fragebögen<sup>34</sup> werden von den Tagungshausverantwortlichen sofort eingesehen, so dass Änderungswünsche und Verbesserungsvorschläge sehr rasch umgesetzt werden können (z.B. Verbesserung der Ausstattung mit Leselämpchen an den Betten); sofern größere bauliche oder Einrichtungsmaßnahmen im Raume stehen, werden mit der Geschäftsführung und gegebenenfalls in der Mitgliederversammlung (größere Umbaumaßnahmen) besprochen und den Möglichkeiten entsprechend umgesetzt.

## 6.2. Angaben zu den Bewertungen und Schlussfolgerungen

Die Sicherstellung von Kontrolle und Wartung unseres medienpädagogischen Equipments erwies sich in der Vergangenheit immer wieder als schwierige Herausforderung. Da sich das Nutzungsverhalten stark geändert hat (es gibt keinen Verleih mehr an Belegungsgruppen und nur noch einen hauptamtlichen Referenten für Medienarbeit) konnten viele Probleme beseitigt werden. Gegenwärtig warten ein Referent und die FSJlerin den Medienpool und vergeben die Medien ggf. an andere Kolleg\*innen und externe Referent\*innen. Es besteht weiter die Herausforderung, den Medienpool aktuell zu halten und regelmäßig entsprechend in neue Technik zu investieren, um Jugendlichen weiterhin ein zeitgemäßes Arbeiten zu ermöglichen.

Von den dargelegten Verfahren sind insbesondere die Fragebögen zur Zufriedenheit von Kunden mit der Infrastruktur und dem Service des Tagungshauses ein wichtiges Werkzeug der kontinuierlichen Qualitätssicherung geworden.

**Die eingesetzten Verfahren und die damit erzielten Ergebnisse werden bewertet. Schlussfolgerungen werden gezogen.**

---

<sup>34</sup> siehe Nachweis III.5.1 Gästefragebogen Tagungshaus

## Qualitätsbereich 7 Führung

### 7.1. Angaben zu den Verfahren und Ergebnissen

Die Organisation ist weiter oben<sup>35</sup> in ihren wesentlichen Teilen beschrieben. Darin wird Bezug genommen auf das aktuelle Organigramm<sup>36</sup>. Ausführlicher sind Aufgaben und Zuständigkeiten in der aktuellen Geschäftsordnung geregelt.

**Die Organisation des Unternehmens ist dargestellt.**

Grundlegende Aussagen zu Führungsfragen sind in der Präambel der Geschäftsordnung (GO) des Vereins enthalten; dort werden aus dem Selbstverständnis als selbstverwalteter Verein eine Reihe von Aussagen abgeleitet:

**Führungsgrundsätze sind vereinbart und verschriftlicht.**

- (1) Jedes Mitglied des basa e.V. ist grundsätzlich gleich und hat gleiche Rechte und Pflichten.
- (2) Die Mitarbeiter\*innen haben neben ihren Rechten und Pflichten als Arbeitnehmer\*innen deshalb auch solche als (kollektive) Arbeitgeber\*innen, die sie über die Vereinsmitgliedschaft wahrnehmen.
- (3) Die Entscheidungen in allen Gremien des basa e.V. werden nach dem modifizierten Konsensprinzip getroffen (siehe § 10).
- (4) Alle Vereinsmitglieder, insbesondere die gewählten Gremien, die Koordinator\*innen sowie die Geschäftsführung achten kontinuierlich auf das Funktionieren und die Weiterentwicklung der Selbstverwaltungs- und Konsenskultur.

Führungsgrundsätze bildet auf dieser Grundlage der § 11 der GO („Führung in der basa“) ab:

1. Die basa ist nach den Prinzipien von Aufgabenteilung, von Zuständigkeits- und Verantwortungsdelegation gegliedert; sie hat sich mit dieser Geschäftsordnung Strukturen der Selbstverwaltung gegeben.
2. Die Arbeit in einem selbstverwalteten Betrieb verlangt in hohem Maße Verantwortungsbewusstsein und Teamfähigkeit von allen.
3. Führung in Teams, Arbeitsgruppen oder der basa als Ganzes bedeutet demnach Moderieren, Koordinieren, Lenken von Prozessen - immer im kritischen Dialog, in kollegialer und kooperativer Form.
4. Führung in der basa ist demnach immer durchschaubar, die Führenden selbst bleiben korrigierbar. Dies erfordert bestimmte Fähigkeiten: Verantwortungsbewusstsein, Moderations- und Kritikfähigkeit – in aktivem wie passivem Sinne.

Die Geschäftsordnung (GO) in ihrer grundsätzlichen Form wurde auf der Jahrestagung 2000 nach umfangreichen

<sup>35</sup> Siehe im administrativen Teil „Zur Organisation von basa“ (Teil I.4)

<sup>36</sup> Organigramm siehe Teil I, S. 17

Diskussionen erarbeitet und beschlossen. In der Folge ist die GO immer dann ergänzt worden, wenn dies nötig schien. So wurden die oben wiedergegebenen Führungsgrundsätze 2009 als Ergänzung der GO beschlossen und 2014 im Zuge einer grundsätzlichen Überarbeitung der GO modifiziert. Diese Überarbeitung war nach dem Tod des damaligen Geschäftsführers zunächst nicht abgeschlossen worden; zwischenzeitlich erfolgte aber eine Neubearbeitung der GO, die im Juni 2017 beschlossen wurde<sup>37</sup>.

Der Verein misst dem eigenverantwortlichen Arbeiten in den Teams eine zentrale Bedeutung zu. Demnach werden die alltäglichen Dinge in den Teams bzw. Projekten entschieden – auf der Basis der durch Finanzplanung und Konzeption gesetzten Grenzen. Grundsätzliche Entscheidungen trifft die Mitgliederversammlung. Entscheidungen komplexerer Natur werden dabei an temporäre Arbeitsgruppen (TAGs) delegiert, die eine Entscheidungsvorlage erarbeiten.

Die Entscheidungen in allen Gremien<sup>38</sup> werden nach dem modifizierten Konsensprinzip getroffen (vgl. §10 GO). Dieses setzt eine konsensorientierte Diskussionskultur voraus, in der auch die Positionen der Minderheit in die Entscheidungsfindung einfließen. Ziel dieses Prozesses ist ein tragfähiger Kompromiss, in dem alle Mitglieder des Vereins sich wiederfinden. Um Entscheidungsprozesse in einem angemessenen Zeitrahmen abschließen zu können, wird gegebenenfalls ein Zeitfenster festgesetzt.

Instrumente der internen Kommunikation und Information sind zum einen die Teamsitzungen der einzelnen Projekte. Zum anderen werden alle Sitzungen der verschiedenen

**Die Verfahren, wie in der Organisation entschieden wird, sind definiert und dokumentiert.**

**Instrumente und Verfahren der internen Kommunikation und Information sind beschrieben und eingeführt.**

<sup>37</sup> → Nachweis III.7.1: Geschäftsordnung basa (Stand 19.06.2017)

<sup>38</sup> Siehe die Übersicht „Gremien und Entscheidungsebenen“ am Ende dieses Kapitels

Gremien protokolliert. Den Protokollen liegt eine einheitliche Vorlage zugrunde<sup>39</sup>. Die Protokolle werden allen zugänglich gemacht, indem sie ins basa-Net gestellt werden. Die Protokolle der zentralen Gremien MV, Vorstand und Gefa werden außerdem an alle Mitglieder per Mail versandt.

Das basa-Net enthält darüber hinaus aktuelle Informationen sowie das QM-Handbuch<sup>40</sup>.

Aufgrund der Vielfalt der Projekte, Arbeitsansätze und Standorte wurde zur Verbesserung des Informationsflusses ein interner Newsletter eingeführt, der ca. alle zwei Monate über Neuigkeiten und Veränderungen in knapper Form informiert.

Zielvereinbarungen trifft der Gesamtverein mit den Teams der verschiedenen Projekte. Dies entspricht der Teamorientierung und relativen Autonomie der Projekte ebenso wie der Notwendigkeit, unsere verschiedenen Arbeitsfelder in der Gesamtorganisation zu reflektieren und zu verankern. Nachdem wir 2009 eine Vorlage „Zielvereinbarung“<sup>41</sup> erstellt hatten – die sich seitdem auch bewährt hat – platzierten wir zunächst die Erarbeitung von Zielen und Indikatoren am naheliegendsten Ort, der Jahrestagung mit anschließender MV. Hier kommt der gesamte Verein zusammen, und Zielvereinbarungen konnten direkt zwischen der MV und den Projekten beschlossen werden.

**Zielvereinbarungen werden regelmäßig getroffen, dokumentiert und überprüft.**

Es wurde aber deutlich, dass der Modus für die Jahrestagung zu zeitraubend war und zuviel Zeit unserer jährlichen Klausur beanspruchte. Die Praxis der Folgejahre, Zielvereinbarungen im Dialog zwischen Geschäftsführer/Qualitätsbeauftragten und den einzelnen Projekten zu schließen,

---

<sup>39</sup> → Nachweis III.7.2: Protokollvorlage

<sup>40</sup> → Nachweis III.7.3: Screenshot Gliederung Handbuch

<sup>41</sup> → Nachweis III.7.4: Vorlage Zielvereinbarung

sorgte zwar für adäquate und präzise Zielvereinbarungen, war jedoch im Gesamtverein wenig transparent.

Auf der Jahrestagung 2016 wurde – gerade zur Förderung von Transparenz und Kommunikation – beschlossen, dass der GefA seine Sitzungen etwa jedes zweite Mal mit einem Besuch eines Projektes verbindet. Ein Teil der GefA-Sitzung dient sodann dem Bericht des Projektes über seinen Stand, Erreichtes und neue Herausforderungen. Wir haben den Eindruck, dass diese Verfahrensweise gut geeignet ist, daraus gemeinsam Zielvereinbarungen zu entwickeln und zu überprüfen.

Die Zuständigkeit resp. Federführung bzgl. der Qualitätsentwicklung liegt bei der Geschäftsführerin, unterstützt durch die Qualitätsbeauftragten (Ines Dietzel: Controlling der beschlossenen Verfahren und Instrumente; Heinz Hoffmann: Koordinierung von Selbstreport und Audits).

**Die Zuständigkeit für Qualitätsentwicklung ist geregelt.**

Unser Verständnis von Führung basiert auf unserem im Leitbild dargestellten Selbstverständnis: *„Unsere Organisationsprinzipien beruhen auf Partizipation und Konsenskultur ...“*

**Eine Begründung der Qualitätsmaßnahmen in Bezug auf das Leitbild und die Definition gelungenen Lernens liegt vor.**

Daraus leitet sich die nicht immer spannungsfreie Frage ab, wie in einem Betrieb, der sich dem Selbstverwaltungsgedanken verpflichtet fühlt, Führung zu definieren ist. *„Wir übernehmen in hohem Maße Verantwortung für die eigene Arbeit und gemeinsam für die basa insgesamt.“* Dies heißt sowohl, die eigene Arbeit qualifiziert und engagiert zu machen, als auch Verantwortung in den Strukturen des Vereins zu übernehmen. Dabei gilt: *„Wir sind offen für neue Ideen und die Weiterentwicklung unserer Arbeit in thematischer wie organisatorischer Hinsicht.“*

In den Sätzen zu unserem Verständnis von Gelingenem

Lernen steht: „*Klare Strukturen und Verbindlichkeiten sind uns ebenso wichtig wie teamorientierte Bildungsarbeit.*“ Dies ist zum einen in der Arbeit mit unserer jugendlichen Klientel von grundsätzlicher Bedeutung, zum anderen aber meint dies, in den übertragenen Funktionen als Koordinator\*innen die Arbeit der Teams zu koordinieren bzw. als Geschäftsführer\*in und GefA die Prozesse des Vereins zu steuern.

## 7.2. Angaben zu den Bewertungen und Schlussfolgerungen

Um die Selbstverwaltungskultur des Vereins lebendig zu halten, sind Teilaspekte (Selbstverständnis, Geschäftsordnung, Führen und Leiten) immer wieder Themen auf den Jahrestagungen des Vereins gewesen. Nachdem der langjährige Geschäftsführer 2011 sein Ausscheiden für das Frühjahr 2014 angekündigt hatte, wurden nicht nur Debatten über Nachfolgeregelungen, sondern auch über eventuell nötige strukturelle Veränderungen im Verein geführt. Auf der Jahrestagung Ende April 2013 wurde mit externer fachlicher Begleitung die formelle wie informelle Struktur des Vereins durchleuchtet, die Geschäftsordnung überarbeitet und ein Arbeitsplan zur Geschäftsübergabe entwickelt. Diese Planung wurde - wie weiter oben bereits ausgeführt - durch den überraschenden Tod des neuen Geschäftsführers von der Realität überholt. Seither sind Struktur und Arbeitsweisen im Verein immer wieder überprüft worden und eine überarbeitete Geschäftsordnung wurde im Juni 2017 beschlossen.

**Die eingesetzten Verfahren und die damit erzielten Ergebnisse werden bewertet. Schlussfolgerungen werden gezogen.**

Im Rahmen der Bearbeitung der Themen des QB 7 haben wir die verschiedenen Elemente der Darstellung der Organisation des Vereins wie folgt fortgeschrieben:

Das Organigramm wurde regelmäßig überarbeitet und aktualisiert (zuletzt Juni 2017).

Die Geschäftsordnung wurde erst in jüngster Zeit wieder

überarbeitet und in dieser Form von einer Mitgliederversammlung beschlossen.

Entscheidungen: Hier sind im Rahmen des aktuellen Qualitätsentwicklungsprozesses keine Veränderungen vorgenommen worden, die Übersicht über „Gremien und Entscheidungsebenen“ wurde überarbeitet und dem aktuellen Stand angepasst.

Kommunikation: Die vorhandenen Kommunikationswege haben sich bewährt; dies betrifft vor allem

- die Nutzung des basa-Nets (interner Bereich der Webseite), und hier besonders
- das Handbuch als Teil des basa-Net-Angebots
- die im basa-Net eingestellten Protokolle

Neu hinzugekommen ist ein interner Newsletter, der in knapper Form ca. alle 2 Monate über Neues aus den einzelnen Projekten sowie der Geschäftsführung informiert. Hintergrund ist, dass basa mehrere neue Projekte und Arbeitsfelder eröffnet hat und dazu in knapper Form wichtige Infos an alle gegeben werden können.

## Gremien und Entscheidungsebenen bei basa e.V.

| <b>Wer gehört dazu?</b>  | <b>Aufgaben und Befugnisse</b>   |
|--|--|
| <b>Mitgliederversammlung</b>   |  |
| Alle Mitglieder (hauptamtliche Mitarb., Honorarkräfte mit mind. 10 Wo.std., Vorstand + andere Ehrenamtliche)<br>→ § 1 GO   | Oberstes Entscheidungs- und Leitungsgremium. Sie trifft alle Grundsatzentscheidungen des Vereins (Konzepte, Grundsatzziele, Leitungsstruktur, Haushaltsplan, Jahresabschluss) → § 2 GO   |
| <b>Vorstand</b>  |  |
| Mind. 3 Personen (derzeit 6), die von der MV gewählt wurden – keine hauptamtl. Mitarb.! → § 3 GO   | Trägt vereinsrechtlich die Gesamtverantwortung für die Arbeit des Vereins. Bearbeitet und berät Grundfragen und Grundlinien des Vereins (Personalentwicklung, Haushaltsfragen, Perspektiven). Hat ein Vetorecht bei allen Gefa-Entscheidungen. Greift in Konfliktsituationen ein.  |
| <b>Geschäftsführung</b>  |  |
| <b>Geschäftsführender Ausschuss</b> (Gefa): besteht aus mind. 5 Personen (Geschäftsführer*in, ein Vorstandsmitglied, mind. 3 weitere von der MV gewählte Mitarb.) → § 4 GO   | Führt zusammen mit der Gf die laufenden Geschäfte, ist somit höchstes „Alltagsorgan; verantwortlich für u.a. Projektabwicklung, Finanzplanung und –controlling, Organisationsentwicklung, Problem- und Konfliktmanagement. Ist gegenüber MV rechen-schaftspflichtig und gegenüber Vorstand informationspflichtig.  |
| <b>Geschäftsführer*in</b>  | Vertritt basa nach innen und außen. Aufgaben: Informationsfluss, Vorbereitung MV und Gefa; Haushaltsplan und Bilanzen; Koordination von Öffentlichkeitsarbeit, Projektentw., Personalentw., Organisationsentw. → § 5 GO  |
| <b>AGs</b>   |  |
| Derzeit AG BQB (= Beratung, Qualifizierung, Beschäftigung) 2 x jährlich; AG Bildungsstätte<br>Zuletzt 5 QAGs zu den LQW-QM-Bereichen 6-10,<br>außerdem TAG Geschäftsordnung.   | AGs behandeln projekt- bzw. teamübergreifende Fragen; derzeit AG BQB zum Austausch zwischen Projekten dieses Arbeitsfeldes.<br><br>Projektübergreifende Fragen können durch die MV bzw. den Gefa an eine AG delegiert werden, die dieses Thema bearbeitet bzw. hier einen Vorschlag erarbeitet. Ist diese AG nur über einen begrenzten Zeitraum für ein Thema tätig, nennen wir sie TAG (= temporäre AG). Die temporären AGs bei der Weiterentwicklung des Selbstreports nennen wir QAGs (Quali-AGs) → § 9 GO  |
| <b>Teams</b>   |  |
| <u>Schuko-Team</u> : Alle Mitarbeiter*innen der schulnahen JBH-Projekte<br>- 5 Schulbetreuungsprojekte<br>- Berufseinstiegsbegleitung<br>- InteA-Projekt<br><br>Weitere Teams bilden derzeit jeweils die Mitarbeiter*innen von:<br>- Tagungshaus<br>- Politische Bildung<br>- Projekt Sprungbrett (Qualifizierung und Beschäftigung)<br>- Jugendberufsagentur<br>- Jugendwohngruppe<br>- Café HARTEL (Projekt Fairwärts) | Die einzelnen Projekte sind weitgehend autonom (im Rahmen der vertraglichen Regelungen, Konzepte und vorgegebenen Finanzrahmen). → § 6 GO<br><br>Die in einem Projekt tätigen Mitarbeiter*innen bilden ein Team.<br><br>Teilweise sind Projekte bzw. deren Kleinteams in größeren Teamzusammenhängen organisiert (zur Verbesserung der kollegialen Beratung, der Projektentwicklung, zur Organisation von Supervision); dies betrifft derzeit das Schuko-Team.<br><br>Die Projekte bzw. Teams werden von Koordinator*innen moderiert und organisiert. → § 7 GO |
| <b>Standorte</b>   |  |
| Mitarbeiter*innen an einem Standort  | Zur Informationsweitergabe und Regelung von Alltagsab-sprachen werden nach Bedarf Teamsitzungen der am Standort ansässigen Mitarbeiter*innen durchgeführt → § 8 GO   |

## Qualitätsbereich 8 Personal

### 8.1. Angaben zu den Verfahren und Ergebnissen

Für alle Tätigkeitsfelder liegen personenunabhängige Aufgabenprofile in Form von Arbeitsplatzbeschreibungen<sup>42</sup> vor, aus denen die wesentlichen Aufgaben und Verantwortlichkeiten hervorgehen. Diese werden bei Veränderungen im Aufgabenbereich fortgeschrieben. Neben den zentralen Aufgaben, z.B. Leitung und Koordination eines Projekts, erfolgt eine Spezifizierung der Aufgabenbeschreibung, z.B. Organisation der Teamsitzung, Teamentwicklung, Berichtswesen, Projektentwicklung, Finanzplanung bis hin zu der Beschreibung der Aufgaben im pädagogischen Bereich, z.B. sozialpädagogische Betreuung der Teilnehmenden. Auch hier erfolgt eine Spezifizierung dieser Aufgabe in z.B. Förderplanung, Gruppenarbeit, Unterricht, Vorbereitung und Durchführung von politischen Bildungsseminaren, Freizeitangeboten, Einzelfallhilfe und Beratung.

Als weitere Aufgaben sind die Teilnahme an Supervision, an Arbeitsgemeinschaften (je nach Tätigkeitsfeld) sowie die Mitwirkung bei der Außenvertretung und Öffentlichkeitsarbeit genannt. Die Aufgabenbeschreibungen sind in einem Personalordner zusammengefasst.

Die Kompetenzprofile<sup>43</sup> aller Mitarbeiter\*innen sind in einer Datei erfasst und im basa-Net einzusehen. Aus den Kompetenzprofilen gehen neben der formalen Qualifikation weitere Zusatzqualifikationen und die Teilnahme an Fortbildungen, aber auch sonstige besondere Fähigkeiten und Kenntnisse hervor.

**Aufgabenprofile für die Arbeitsplätze/Funktionsstellen sind vorhanden und werden fortgeschrieben.**

**Kompetenzprofile der Beschäftigten sind vorhanden und werden aktualisiert.**

<sup>42</sup> → Nachweis III.8.1: Arbeitsplatzbeschreibungen

<sup>43</sup> Siehe → Nachweis III.4.4 Tabelle Kompetenzprofile Mitarbeiter(innen)

Neue Kompetenzanforderungen werden auf zwei Ebenen erfasst: Zum einen bei der Entwicklung neuer Konzepte und Projekte, zum anderen bei der Fortschreibung bestehender Projekte. Notwendige Kompetenzen werden – so nicht vorhanden – durch entsprechende Fortbildung erworben oder indem Mitarbeiter\*innen mit entsprechenden Qualifikationen eingestellt werden.

**Neue Kompetenzanforderungen werden systematisch ermittelt.**

Systematisch sieht dies so aus, dass bei der Fortschreibung bestehender Maßnahmen geprüft wird, ob sie neue Kompetenzanforderungen an die Mitarbeiter\*innen mit sich bringen. Gegebenenfalls wird ermittelt, ob diese Kompetenzen im Verein vorhanden sind, bzw. wird ein Vorschlag entwickelt, wie diese Kompetenzen erworben werden können. Falls dies im Rahmen der Fortbildungsplanung nicht möglich ist, müssen neue Mitarbeiter\*innen gewonnen werden.

Bei einigen projektübergreifenden Kompetenzen (wie IT-Sicherheit, Datenschutz oder Arbeitssicherheit) sind in den letzten Jahren gesetzliche Anforderungen gestiegen, auf die wir angemessen mit Fortbildungen oder Einkauf von externem Knowhow reagieren.

Entwicklungsgespräche werden seit 2007 kontinuierlich durchgeführt. Sie dienen der kollegialen Betrachtung sowie Analyse und Auswertung der Arbeitssituation der Mitarbeiter\*innen. Sie sind zum einen Bestandteil der Personalfürsorge des Vereins, indem jede/r Mitarbeiter\*in diesen geschützten Rahmen für die Reflexion der eigenen Situation und Zukunft im Verein erhält. Zum anderen lassen sich darin auch Belange des Vereins einbringen; die Gespräche dienen insofern als Korrektiv. Die Entwicklungsgespräche werden von der Geschäftsführer\*in und einem Vorstandsmitglied mit allen Mitarbeiter\*innen des Vereins mindestens alle zwei

**Entwicklungsgespräche mit Mitarbeiter\*innen werden regelmäßig durchgeführt.**

Jahre geführt. Die Mitarbeiter\*innen erhalten vor dem Gespräch einen Leitfaden<sup>44</sup>. Dieser dient zur Orientierung und als Vorbereitung auf das Gespräch.

Die Gespräche werden protokolliert, wobei die Protokolle vertraulich und nur den Gesprächsteilnehmenden zugänglich sind. Zum Ende des Gesprächs werden zum einen Punkte in einem Themenspeicher gesammelt, die im Verein weiter zu bearbeiten sind; zum anderen werden Entwicklungsvereinbarungen<sup>45</sup> festgehalten, in denen mögliche Entwicklungsziele, geplante Veränderungen, Fortbildungswünsche etc. festgehalten werden, um im nächsten Gespräch auf ihre Umsetzung hin überprüft zu werden.

Die Fortbildungsplanung umfasst mehrere Ebenen. Zum einen wird allen Mitarbeiter\*innen (Team)Supervision zu folgenden Schwerpunkten angeboten bzw. nahegelegt: Team- und Konzeptentwicklung, Fallbesprechungen, Reflexion eigener Arbeitsansätze und spezifische Anforderungen der alltäglichen Arbeit.

**Eine systematische Fortbildungsplanung für alle Beschäftigten-  
gruppen liegt vor.**

Des Weiteren wird die Teilnahme an Fortbildungsveranstaltungen und Fachtagungen in den einzelnen Projekten (Tätigkeitsfeldern) organisiert. Die Projektteams ermitteln eventuelle fachliche Bedarfe und eruieren dazu passende Angebote. Um diesen Prozess zu unterstützen, werden aktuelle Fortbildungsangebote der für uns relevanten Anbieter kontinuierlich entweder allen Mitarbeitenden oder fachspezifisch bestimmten Arbeitsbereichen zur Verfügung gestellt. Beispielsweise wurde in jüngster Zeit ein Fortbildungsangebot „Deutsch als Fremd-/Zweitsprache“ durch eine Mitarbeiterin des Projekts „Sprungbrett“ recherchiert, ausgewählt und wahrgenommen - als Reaktion auf die veränderte

<sup>44</sup> → Nachweis III.8.2: Leitfaden Entwicklungsgespräch

<sup>45</sup> → Nachweis III.8.3: Formblatt Entwicklungsvereinbarung

Teilnehmendenstruktur im Projekt.

Auf inhaltliche Notwendigkeiten des Gesamtvereins reagiert der Träger zusätzlich durch interne Fortbildungsangebote; so wurden beispielsweise Seminare zu Gewaltprävention, Erste Hilfe, IT-Datensicherheit und Interkultureller Öffnung durchgeführt.

In den Teams wird über die Fortbildung berichtet. Fortbildungsnachweise müssen zeitnah bei der Personalverwaltung in Kopie eingereicht werden, Die Kompetenzprofile werden entsprechend ergänzt.

**Fortbildung wird angeboten, dokumentiert und ausgewertet.**

Über die in den Teams beschlossenen Fortbildungen wird die Geschäftsführung informiert; bei umfangreicheren Fortbildungen oder Kosten über 300,- EUR muss die Fortbildung durch den GefA bewilligt werden.

Darüber hinaus unterstützt der Träger die Mitarbeiter\*innen bei der Teilnahme an Weiterbildungen oder dem Erwerb von Zusatzqualifikationen, die sich aus den Entwicklungsgesprächen ergeben können<sup>46</sup>. Wenn diese Weiterbildungen der beruflichen Weiterentwicklung dienen und für den Träger einen qualitativen Nutzen haben, werden die Mitarbeiter\*innen hinsichtlich Kostenbeteiligung und Arbeitszeitausgleich gefördert.

Zum Qualitätsbereich „Personal“ gehören für uns neben Personalplanung, Personaleinsatz und Personalentwicklung auch Verfahrensweisen bei der Gewinnung und Einstellung von Mitarbeiter\*innen sowie Aspekte der Personalfürsorge.

**Weitere Aspekte der Personalentwicklung**

---

<sup>46</sup> → Nachweis III.8.5: Regelungen Fort- und Weiterbildung

Das Verfahren bei Personaleinstellungen<sup>47</sup> ist als Prozess beschrieben. Als Leitfaden für Bewerbungsgespräche gibt es eine „Checkliste Bewerbungsgespräche“<sup>48</sup>. Das Verfahren bezieht sich auf das Vorgehen bei allen hauptamtlichen Mitarbeiter\*innen. Es unterscheidet also nicht grundsätzlich zwischen hauptamtlichen Pädagog\*innen, Anleiter\*innen oder Verwaltungsmitarbeiter\*innen. Wegen der Einbindung in die Vereinsstrukturen ist für uns die Unterscheidung zwischen hauptamtlichen Mitarbeiter\*innen und als Honorarkräften tätigen Mitarbeiter\*innen wichtiger als die zwischen pädagogischem und nichtpädagogischem Personal. Deshalb wird das Einstellungsverfahren bei hauptamtlichen Mitarbeiter\*innen einheitlich geregelt und hier in QB 8 behandelt. Neben der fachlichen und persönlichen Eignung von Bewerber\*innen spielen für uns auch Interesse und Verständnis der Mitarbeit in einem selbstverwalteten Betrieb eine zentrale Rolle. Erläuterungen hierzu sollen deshalb in jedem Bewerbungsgespräch erfolgen.

### ***Gewinnung und Einstellung von Mitarbeiter\*innen***

Bei neuen Projekten geht es nicht nur um die Frage der passenden Qualifikationen, sondern auch um die Interessen der Mitarbeiter\*innen: Hat jemand das Interesse, sich innerhalb des Vereins zu verändern? Deshalb ist es wichtig, neue Stellen zunächst intern auszuschreiben, bevor außerhalb des Vereins nach neuen Mitarbeiter\*innen gesucht wird. Des Weiteren ist geregelt, dass Einstellungskommissionen gebildet werden und wie sich diese zusammensetzen.

Der § 14 der Geschäftsordnung widmet sich dem Thema Personalfürsorge. Dort ist auch geregelt, dass neuen Mitarbeiter\*innen ein Pate bzw. eine Patin zur Seite gestellt wird, um diese in Vereinsstruktur und Kultur der basa einzuführen

### ***Personalfürsorge***

<sup>47</sup> siehe → Nachweise III.3.2 und III.3.3

<sup>48</sup> → Nachweis III.8.6: Checkliste Bewerbungsgespräche

und sie im ersten Jahr als erste\*r Ansprechpartner\*in bei Fragen, Problemen und Konflikten zu begleiten.

Der § 12 der Geschäftsordnung regelt das Vorgehen bei Konflikten zwischen Mitarbeiter\*innen. Es wird eine Konfliktlösungsgruppe gebildet, die aus den Konfliktbeteiligten, je einer frei gewählten Vertrauensperson der Konfliktbeteiligten und mindestens einer weiteren Person besteht.

### **Konfliktmanagement**

Aus dem Selbstverständnis als selbstverwalteter Betrieb folgt für uns: *Wir übernehmen in hohem Maße Verantwortung für die eigene Arbeit und gemeinsam für die basa insgesamt.* Dies beinhaltet auch die gemeinsame Verantwortung für den Erhalt der Arbeitsplätze. Personalentwicklung und Personalfürsorge sollen eine hohe Qualität unserer Arbeit gewährleisten, denn:

**Eine Begründung der Qualitätsmaßnahmen in Bezug auf das Leitbild und die Definition gelungenen Lernens liegt vor.**

*Die Arbeit in unserem Verein wird getragen vom großen Engagement der Mitarbeiter\*innen; die hohe Identifikation mit den Aufgaben und Zielen des Vereins sowie die teils langjährige Betriebszugehörigkeit sind hierfür Beleg. Die Mitarbeiter\*innen der basa sind fachlich hoch qualifiziert, sie verfügen über Hochschulabschlüsse und abgeschlossene Berufsausbildungen und eine Vielfalt von Zusatzqualifizierungen. Regelmäßige Supervision und Fortbildung sind Standard in unserer Arbeit.*

## **8.2. Angaben zu den Bewertungen und Schlussfolgerungen**

Die meisten der bei uns eingesetzten Verfahren haben sich bewährt und werden kontinuierlich weiterentwickelt. Das gilt für Personalgewinnung und -entwicklung, Fortbildung und Kompetenzprofile.

**Die eingesetzten Verfahren und die damit erzielten Ergebnisse werden bewertet. Schlussfolgerungen werden gezogen.**

Eine immer wiederkehrende Herausforderung ist der Umgang mit Konflikten in der Selbstverwaltung. Die Aussagen im betreffenden §13 der GO gehen sowohl auf den Umgang mit Konflikten zwischen Kolleg\*innen wie auf den Umgang mit Regelverletzungen ein. Aus dem Bedürfnis heraus, Konflikte nachvollziehbar und adäquat zu bearbeiten, haben wir versucht, eine detaillierte Verfahrensbeschreibung für das Vorgehen bei verschiedenen Konflikten bzw. Verlaufsformen zu erstellen. Dabei stellte sich heraus, dass die unterschiedlichen Möglichkeiten, wie Konflikte beschaffen sein können sowie der nicht standardisierbare personale Anteil darin eine Verfahrensbeschreibung entstehen ließen, die enorm komplex war und in dieser Form nie angewendet wurde. Vermutlich ist die Beschreibung in der Geschäftsordnung zum Umgang mit Konflikten ausreichend.

## Qualitätsbereich 9 Controlling

### 9.1. Angaben zu den Verfahren und Ergebnissen

Das Berichtswesen von basa ist – aufgrund des breiten und unterschiedlichen Aufgabenspektrums des Vereins – sehr vielfältig. Es hat mehrere Dimensionen: Zum einen eine nach innen gerichtete, indem verschiedene Berichtsformen für die Steuerung der Arbeit des Vereins nötig sind bzw. diese erst ermöglichen; zum anderen eine nach außen gerichtete: Wir müssen bestimmten Berichts- und Nachweisformen, die durch Förder- und Auftraggeber gesetzt werden, genügen, und wir verwenden bestimmte Berichtsformen für die Außendarstellung, Kundeninformation und Akquise. Hier gibt es teilweise Überschneidungen mit auch intern verwendeten Berichtsformen.

**Ein dokumentiertes Berichtswesen zu relevanten, begründeten Spezifikationen ist eingeführt.**

Ein wesentliches Element des internen Berichtswesens und damit der internen Steuerung sind die Teamsitzungen der einzelnen Projekte. So findet z.B. das interne Controlling im Projekt Sprungbrett zeitnah im Rahmen der zweiwöchentlichen Teamsitzungen statt. Hier werden unter anderem die Teilnehmenden, ihr Arbeits- und Lernverhalten, aktuelle Probleme usw. besprochen und geeignete Gegenmaßnahmen erörtert und beschlossen. Somit ist die Teamsitzung ein geeignetes Instrument, um schnell auf problematisches Teilnahmeverhalten einzuwirken. Eine vertiefte Erörterung der eingeleitenden Maßnahmen und Reaktionen findet in der Supervision (alle vier bis sechs Wochen) statt.

Neben den mündlichen Berichten in den Teamsitzungen der jeweiligen Projekte findet ein Berichtswesen auf der Ebene des Gesamtvereins in den monatlichen Sitzungen des Geschäftsführenden Ausschusses (GefA) statt; dort kommen alle relevanten Dinge zur Sprache, die für den Gesamtverein

von Bedeutung sind. Unter den Rubriken „Personalentwicklung“ und „Projektentwicklung“ werden aktuell wesentliche Fragen behandelt, in denen Berichte aus den Projekten immer ein Tagesordnungspunkt sind. Diese beiden Spezifikationen sind für die Absicherung unserer Arbeitsbereiche und Arbeitsplätze zentral, da viele Projekte befristet finanziert sind. Insofern ist die kontinuierliche Rückkopplung zwischen Einzelprojekten und ihren Mitarbeiter\*innen sowie der zentralen Steuerungsgruppe GefA für unser internes Berichtswesen besonders wichtig. Dokumentiert werden diese Sitzungen in Form von Protokollen, die auf der Basis einer einheitlichen Vorlage erstellt werden. Die Protokolle sind für alle Mitglieder im basa-Net einzusehen.

Ein wichtiges Medium, über das aktuelle Informationen über unsere Arbeit (z.B. aus Presseveröffentlichungen) oder Berichte veröffentlicht werden, ist unsere Webseite [www.basa.de](http://www.basa.de).

Ansonsten sind wesentliche Elemente des externen Berichtswesen vorgegeben. Sowohl für die Seminare der Politischen Bildung als auch für die Projekte im Bereich BQB bestehen unterschiedlich umfangreiche Dokumentations- und Nachweispflichten gegenüber den Fördergebern bzw. Auftraggebern. Entsprechend sind die Spezifikationen auch unterschiedlich. Diese sind zum einen finanzieller Natur, indem nachzuweisen ist, welche Ausgaben getätigt worden sind und wie das betreffende Projekt bzw. die Maßnahme finanziert worden ist (Verwendungsnachweise). Zum zweiten ist inhaltlich nach vorgegebenen Spezifikationen über die Projektdurchführung Auskunft zu geben. Auch die vorgegebenen Rhythmen sind unterschiedlich.

Bei dem vom Land Hessen und dem ESF geförderten Projekt Sprungbrett findet das Berichtswesen über ein Web-

portal statt. In Bezug auf Durchführung und Zielerreichung ist der Bericht nach bestimmten Spezifikationen zu verfassen. Diese beziehen sich z.B. auf Konzeptumsetzung und -änderungen, Erfolgsfaktoren und Probleme bei der Zielerreichung, auf Teilnehmerszahl und -struktur, erreichte Abschlüsse und Vermittlungen, Umgang mit Förderplänen sowie die künftige Weiterentwicklung des Konzeptes<sup>49</sup>.

Auch wenn diese Teile des Berichtswesens recht fremdbestimmt ist, sind trotzdem dessen Spezifikationen auch für uns selbst wichtig, denn bestimmte Kennzahlen und Indikatoren dienen uns auch zur eigenen Überprüfung des Erfolgs unserer Arbeit. Teilweise liegen diesen Berichten umfangreichere Auswertungen zugrunde, die für projekteigene Zwecke von Bedeutung sind (z.B. Herkunft von Projektteilnehmenden nach Städten/Gemeinden aufgeschlüsselt); teilweise werden sie als ergänzende Angaben für den Jugendhilfeausschuss aufbereitet, der z.B. beim Projekt Sprungbrett nicht nur den Bericht, den wir auch für das Land Hessen erstellen, bekommt, sondern zusätzliche Angaben über Herkunft, Vermittlung und Verbleib der Teilnehmenden<sup>50</sup>.

Auch bei der Berufseinstiegsbegleitung (Auftraggeber Bundesagentur für Arbeit) werden Daten zur Leistungs- und Verhaltensbeurteilung der Teilnehmenden über ein Webportal eingegeben. Zudem müssen ausführliche kleinschrittige Förderdokumentationen erstellt werden.

Die Jugendberufsagentur evaluiert die Arbeit mit den Teilnehmenden und berichtet zweimal im Jahr gegenüber der vom Hochtaunuskreis eingerichteten Steuerungsgruppe.

Ähnlich evaluieren die Schulprojekte ihre Teilnehmenden und berichten gegenüber der Fachstelle Jugendberufshilfe

---

<sup>49</sup> → Nachweis III.9.1: Formblatt Sachbericht Qualifizierung und Beschäftigung

<sup>50</sup> → Nachweis III.9.2: Evaluationsbericht Sprungbrett

des Hochtaunuskreises.

Im Tagungshaus, also dem Beherbergungsbetrieb in der Jugendbildungsstätte, bestehen nicht die äußeren Verpflichtungen der Nachweisführung wie bei den anderen Fachbereichen. Es werden allerdings - zum internen Controlling - kontinuierlich Übernachtungs- und Umsatzzahlen erhoben und mit Planzahlen verglichen, um negativen Entwicklungen möglichst zeitnah begegnen zu können. Diese Spezifikation des internen Berichtswesens hat ihren wichtigen Grund darin, dass die Sicherung von Overheadkosten des Vereins auch von der Entwicklung der Tagungshauseinnahmen abhängt, sodass diese kontinuierlich beobachtet werden muss. Die Übernachtungszahlen werden außerdem monatlich an das Statistische Landesamt Hessen weitergegeben<sup>51</sup>.

In der Jugendwohngruppe wird einerseits intern über Gesprächsnotizen, Beobachtungsbögen, Arztdokumentationen und Tagesberichte die Arbeit umfangreich dokumentiert; extern wird ca. halbjährlich ein Sachstandsbericht zu den einzelnen Jugendlichen für das Jugendamt erstellt.

Im Bereich PolBil wird ein auf Excel basierendes Seminarcontrolling zur Finanzplanung und -steuerung sowie zur Überprüfung des inhaltlichen Angebots eingesetzt. Dabei werden die unterschiedlichen Anforderungen der verschiedenen Zuwendungsgeber\*innen berücksichtigt, aber auch Kennzahlen und Kennziffern zur Steuerung und Planung erhoben. Wichtige Kennzahlen sind die Kosten- und Finanzierungsgrößen der Veranstaltungen; diese müssen mit den von den Zuwendungsgeber\*innen zur Verfügung gestellten Gesamtetats abgeglichen werden und gegebenenfalls an die Veranstaltungsplanung angepasst werden. Die Zahlen

**Kennzahlen/Kennziffern und qualitative Erfolgsindikatoren sind definiert und begründet. Sie werden regelmäßig erhoben und bewertet. Konsequenzen werden gezogen.**

---

<sup>51</sup> → Nachweis III.9.3: Statistik Tagungshaus

werden nach Ablauf jeder Veranstaltung angepasst und in Hinblick auf den Stand des Abwicklungsprozesses aktualisiert. Im Team werden eventuelle Abweichungen von Planzielen bewertet und über mögliche Konsequenzen beraten. Dies könnte z. B. sein, dass weitere Seminare geplant und durchgeführt werden können und sollten, falls andere Veranstaltungen ausfallen und so Fördergelder (wieder) zur Verfügung stehen. Das Controlling findet als fortlaufendes Verfahren in den Teamsitzungen statt.

Das Verfahren ist seit mehreren Jahren eingespielt und hat sich bewährt. Darüber hinaus arbeitet das Team derzeit an einer Aktualisierung des Controllings, um es an strukturelle Entwicklungen der Förderlandschaft anzupassen. Dies umfasst auch die Erweiterung um Softwarelösungen zur Unterstützung dieser Prozesse. Dazu gehört z. B. die Etablierung einer digitalen, revisionssicheren Archivierung von Belegen und wichtigen Dokumenten wie Bewilligungsbescheiden oder Kooperationsverträgen.

Wichtige qualitative Erfolgsindikatoren sind die positiven Rückmeldungen sowohl der Teilnehmenden als auch der Zuwendungsgeber\*innen, aber auch die Aufmerksamkeit der politischen Öffentlichkeit wie der Presse. Unsere Veranstaltungen, Konzepte und Seminarergebnisse haben in den letzten Jahren viel Anerkennung erfahren, was unter anderem zur Anerkennung als sonstiger Träger der außerschulischen Jugendbildung in Hessen führte, sich aber auch in Besuchen von Politiker\*innen (z. B. Diskussionen mit MdLs), Presseartikeln oder Auszeichnungen niederschlug.

Die Kund\*innenzufriedenheit ist zusätzlich ein wichtiges Kriterium, das sich als Kennzahl ermitteln lässt. Sie ist deshalb ein wichtiges Kriterium, weil Kund\*innen nur dann ein weiteres Seminar bei uns besuchen, wenn sie zufrieden

waren. Die Kund\*innenzufriedenheit zu unterschiedlichen qualitativen Bereichen (vgl. Evaluation) wird immer wieder während des Seminars mit verschiedenen Methoden ermittelt. Sollte der/die Seminarleiter\*in während des Seminars oder in der Abschlussrunde negative Rückmeldungen von den Teilnehmenden erhalten, dann wird dieses Ergebnis spätestens in der monatlichen Teamsitzung besprochen und gegebenenfalls ein Änderungsbedarf festgestellt.

Im Bereich BQB gibt es Planzahlen für die verschiedenen Projekte, sowohl finanzieller Art als auch bezüglich Teilnehmerszahlen und Vermittlungserfolgen. Wichtige Kennziffern sind beim PSB die Teilnehmerszahlen, denn von der Platzbesetzung hängt die Finanzierung der Projekte ab. Die Platzbelegung wird anhand von Platzbelegungslisten<sup>52</sup> monatlich durch den Projektkoordinator überprüft. Sollte es nicht gelingen, vorhandene Plätze zu besetzen, muss mit finanziellen Einsparungen oder Stellenreduktionen reagiert werden.

Wichtige Kennzahlen liefern die Ausgabenkontrollen als Soll-Ist-Vergleiche, die mindestens im Turnus der geforderten Ausgabenerklärungen über trägereigene Checklisten<sup>53</sup> vorgenommen werden.

Inhaltliche Erfolgskriterien sind vor allem die Vermittlungsergebnisse, da diesen von Auftraggeberseite hohe Priorität zukommt. Gemäß unserer Definition des gelungenen Lernens ist aber auch ganzheitlich gedacht die soziale Dimension bzw. die umfassende Unterstützung bei der Persönlichkeitsentwicklung ein wichtiges Kriterium. Indikatoren für gelingende pädagogische Begleitung sind auch beobachtbare Verselbständigung, Verbesserungen bei Regeleinhaltungen und im

---

<sup>52</sup> → Nachweis III.9.4: Platzbelegungsliste Sprungbrett

<sup>53</sup> → Nachweis III.9.5: Checkliste Ausgaben Sprungbrett

Teamverhalten bei den Jugendlichen selbst sowie erfolgreiche Interventionen im familiären, schulischen oder sozialen Umfeld. Diese Faktoren gelten nicht nur für die Projekte des Bereichs BQB, sondern auch für die Arbeit mit den jungen Geflüchteten. Die Wertschätzung der Angebote wird durch die finanzielle wie inhaltliche Unterstützung durch Politik und Verwaltung deutlich. Konsequenzen aus den Auswertungen werden insofern gezogen, als die Konzeptionen kontinuierlich angepasst und fortgeschrieben werden (d.h. in der Regel jährlich).

Im Fachbereich Tagungshaus werden monatlich Umsatzzahlen erhoben und mit den Planansätzen verglichen, um Ausgabenverhalten und Werbungsaktivitäten steuern zu können. Eine wichtige Vergleichszahl ist dabei die Auslastung des Hauses (Anzahl Übernachtungen geteilt durch Produkt aus Anzahl Tage und Anzahl Betten).

Viele qualitativen Erfolgsindikatoren (wie Rückmeldungen von Zuwendungsgebern, Politik und (Fach)Öffentlichkeit) sind nicht in dem Maße steuerbar. Wichtig sind in diesem Zusammenhang die regelmäßige (jährliche) Vorstellung der Evaluationsberichte verschiedener Jugendberufshilfeprojekte im Jugendhilfeausschuss und die dortigen Rückmeldungen aus Politik und Fachöffentlichkeit, die Presseveröffentlichungen über unsere Arbeit und Erfolge und nicht zuletzt auch die Preise und Anerkennungen, die wir im Laufe der Jahre bekommen haben. Dies alles erheben wir aber nicht im Sinne einer Datei, in der erfasst wird, welche\*r Politiker\*in wann und wie oft positiv über uns gesprochen hat. Insofern sind die Teilnahme und die Äußerungen von Politiker\*innen im Rahmen unserer Hoffeste oder unserer Jubiläumsveranstaltungen uns sehr wichtige Momente, aber dies eher in einem feldartigen Sinne: Haben wir den Eindruck, das wir nach wie vor gut verankert und angesehen sind? Gibt es Kritik? Gibt es

Wünsche an uns? Dies versuchen wir qualitativ zu bewerten und überlegen mindestens jährlich bei den Jahrestagungen, ob und wie hier unsere Außendarstellung sinnvoll verbessert werden kann.

Das Ineinandergreifen der verschiedenen Projektfinanzierungen im Verein muss neben der Kostendeckung der Projekte selbst immer auch die Finanzierbarkeit des nicht von außen bezuschussten Overhead-Bereich gewährleisten. Aus diesem Grund sind wesentliche finanzielle Planungsinstrumente zum einen die Finanzplanungen der einzelnen Fachbereiche und Projekte, zum anderen der Haushaltsplan des Gesamtvereins<sup>54</sup>. Dieser fasst die einzelnen Planungen zusammen bzw. benennt auf diesen aufbauend finanzielle Planungsziele für das Haushaltsjahr (= Kalenderjahr). Auf der letzten Mitgliederversammlung im Jahr wird er von der Geschäftsführerin vorgestellt und dort gegebenenfalls modifiziert und beschlossen. Der Haushaltsplan besteht im Wesentlichen aus einem Vergleich der geplanten Ausgaben und Einnahmen.

Die Verwaltung erfasst alle Buchhaltungszahlen zeitnah und ermöglicht so die finanzielle Steuerung (vor allem auch Liquiditätssteuerung). Die Jahresabschlüsse werden seit 2001 durch ein im Vereinswesen erfahrenes Steuerberatungsbüro erstellt.

Grundsätzlich ist das Ziel der finanziellen Unternehmensführung, den Gesamtverein so schlank wie möglich steuern zu können. Vom Umsatz her gesehen besteht basa derzeit (Frühjahr 2017) zu rund 38% aus Projekten des Bereichs BQB, ca. 15% aus dem Bereich Politische Bildung, ca. 27% Jugendwohngruppe, ca. 10% Tagungshaus sowie 10% Café

**Die eingesetzten Verfahren der finanziellen Steuerung sind beschrieben und begründet, Gesichtspunkte der Wirtschaftlichkeit werden beachtet.**

---

<sup>54</sup> → Nachweis III.9.6: Haushaltsplan basa 2017

und Sonstiges. Die Einnahmen werden zu ca. 86% aus öffentlichen Zuschüssen bzw. Aufträgen bestritten.

Die Overheadausgaben betragen nur knapp 11% der geplanten Gesamtausgaben. Die Möglichkeiten, einen Deckungsbeitrag zu den Overheadkosten zu leisten, sind bei den Projekten sehr unterschiedlich. Bei den meisten Fördergeber\*innen werden mittlerweile feste Sätze als Verwaltungspauschalen eingerechnet, diese liegen zwischen 7% auf alle abgerechneten Ausgaben und 20% auf die abgerechneten Personalkosten für hauptamtliches Personal. Dabei sind die möglichen Gesamtkosten aber stets gedeckelt, d.h. Kostenüberschreitungen wie auch Mindereinnahmen (Zuschusskürzungen aufgrund geringerer Platzauslastung) gehen zu Lasten der Zuwendungsempfängerin.

Wichtige Instrumente des Kostencontrollings als Teil der finanziellen Unternehmensführung sind projektbezogene Checklisten, in denen quartalsbezogen Ist-Zahlen mit Soll-Ansätzen verglichen werden. Das Projekt Sprungbrett ist zu 100% öffentlich finanziert mit zwei Einschränkungen: Zum einen sind die Kosten (natürlich) gedeckelt im Rahmen des jeweils anerkannten Kosten- und Finanzierungsplanes, zum anderen stehen sie in einem Zusammenhang zur aktuellen Platzbesetzung. Hier muss also zum einen gesteuert werden, dass die Plätze besetzt sind, zum anderen muss, falls dies nicht gegeben ist, mit Einsparungen entsprechend reagiert werden.

Die Jugendwohngruppe wird über einen mit dem Jugendamt verhandelten und vereinbarten Tagessatz pro Betreutem finanziert. Ausgegangen wurde von einem Auslastungsgrad von 94%, sodass bei frei werdenden Plätzen möglichst rasch nachbesetzt oder mit dem Jugendamt eine Anpassung des Tagessatzes verhandelt werden muss.

Das Tagungshaus bekommt für den Betrieb keine Zuschüsse und muss kostendeckend wirtschaften, d.h. mit Einnahmen der Gastgruppen seine Ausgaben (und seinen Kostendeckungsbeitrag) bestreiten. Der Umbau des Hauses wird zum großen Teil über öffentliche Zuschüsse getragen.

Im Bereich der politischen Bildung wird ebenfalls zum großen Teil mit öffentlichen Zuschüssen bzw. Projektmitteln gearbeitet. Dies betrifft vor allem die Personalkosten; für die Seminare stehen Etats verschiedener Geldgeber\*innen zur Verfügung; damit sind diese Veranstaltungen aber nur im Ausnahmefall finanziert, teilweise werden zusätzliche Mittel (über Stiftungen usw.) akquiriert, ein Teil der Kosten wird über (im Jugendbereich naturgemäß nicht sehr hohe und keinesfalls kostendeckende) Teilnahmebeiträge gedeckt.

Wirtschaftlichkeitsgesichtspunkte spielen also in dreierlei Hinsicht eine Rolle:

Zum ersten grundsätzlich, weil der Verein als Ganzes wirtschaftlich leben will und muss.

Zum zweiten spielt bei allen Angeboten, also bei jeder Projektentwicklung, auch eine Rolle, ob und wie sich das betreffende Vorhaben wirtschaftlich sinnvoll umsetzen lässt bzw. zum wirtschaftlichen Gesamterfolg des Vereins beitragen kann – auch wenn inhaltliche bzw. konzeptionelle Gründe wesentlich für die Planung dieser Projekte sind. Im Allgemeinen war unsere Fragestellung bei der Projektentwicklung aber nicht „Geht das?“, sondern „Wie geht das, wie bekommen wir es hin?“. Diese Haltung hat es uns ermöglicht, häufig konzeptionelle Vorreiter\*innen zu sein und das Profil von basa zu schärfen und bekannt zu machen.

Zum dritten bemühen wir uns in allen Bereichen um Wirtschaftlichkeit, indem wir uns im Rahmen von Haushalts-

und Teilhaushaltsplanungen bewegen und möglichst flexibel reagieren, wenn Kosten und/oder Finanzen sich aus dem Plan bewegen.

Eine jährliche zwei- bis dreitägige Arbeitstagung des Vereins dient der Reflexion der Arbeitsergebnisse des vergangenen Jahres und der Planung des folgenden Jahres. Folgerungen bezüglich der Projekte, der Methoden und Strukturen werden in entsprechende Veränderungen umgesetzt. Die Veränderungen der Geschäftsordnung im Laufe der letzten 10 Jahre dokumentieren die Anpassung von Strukturen an veränderte Bedingungen. Die Anpassung von Inhalten an veränderte Rahmenbedingungen lässt sich exemplarisch belegen anhand veränderter bzw. neuer Angebote für bildungsferne junge Menschen sowie bei den Seminarthemen, aber auch an neu entwickelten Angeboten (z.B. Jugendwohngruppe für junge Geflüchtete).

Interne Audits der einzelnen Projekte finden im Zusammenhang der GefA-Projektbesuche statt (vgl. QB 7 Seite 61).

Audits der Arbeit des Vereins finden des Weiteren jährlich im AZAV-Kontext statt. Hier geht es einerseits um Funktionsweise und Prozesse der Gesamtorganisation, andererseits schwerpunktmäßig um die Projekte und Angebote, die aus SGB II- oder SGB III-Mitteln gefördert bzw. finanziert werden.

Die regelmäßigen Audits durch Weiterbildung Hessen (alle 3 Jahre) wiederum legen den Schwerpunkt mehr auf die Bildungsarbeit des Vereins.

Wie im Leitbild ausgeführt ist unser Ziel, junge Menschen *bei ihren gesellschaftlichen und kulturellen Suchbewegungen zu unterstützen*. Aus diesem Grund ist die Gesamtplanung des Vereins ganz überwiegend auf direkte Projekte zur

**Interne Prüfungen zur Funktionsweise der Organisation finden regelmäßig statt. Konsequenzen aus den Prüfergebnissen werden gezogen.**

**Eine Begründung der Qualitätsmaßnahmen in Bezug auf das Leitbild und die Definition gelungener Lernens liegt vor.**

Förderung unserer Zielgruppen ausgerichtet. Unsere Steuerungsbemühungen zielen darauf hin, die im Leitbild ausgeführten Ziele zu erreichen.

Unsere Beobachtung Gelungenen Lernens ist hierbei ein zentrales Element der Gewinnung einer fachlich-pädagogischen Sicht auf unsere Lernendenorientierung; hier sind sehr dezidierte Aussagen enthalten, die Lernerfolge qualitativ beschreiben und teilweise quantitativ messbar machen. Diese Erfolgszahlen sind Richtschnur in der Steuerung unserer Arbeit (vgl. QB 4 Seite 41 f.).

## 9.2. Angaben zu den Bewertungen und Schlussfolgerungen

Wie mehrfach erwähnt, haben sich die beschriebenen Elemente des Controllings im Wesentlichen bewährt und – auch im Hinblick auf unsere „schlanke“ Verwaltung – als passend erwiesen.

**Die eingesetzten Verfahren und die damit erzielten Ergebnisse werden bewertet. Schlussfolgerungen werden gezogen.**

Internes Berichtswesen: Die vereinsöffentlich zugänglichen Protokolle haben sich als wesentliches Element der gegenseitigen Information über die Arbeit der einzelnen Projekte und Gremien bewährt. Ebenfalls bewährt haben sich die Projektbesuche des GefA und die Vorstellung von Neuerungen einzelner Projekte im Rahmen von Mitgliederversammlungen. Neu ist, dass – bisher nur im Fachbereich Polbil – neue Medien wie Etherpads (zum kooperativen Arbeiten) oder webbasierte Instant-Messaging-Dienste (zur Vereinfachung interner Kommunikation) genutzt werden.

In Bezug auf die finanzielle Steuerung hat sich die seit 2011 eingeführte Personal- und Buchhaltungssoftware sehr bewährt. Abgleichprozesse mit dem Steuerbüro wurden vereinfacht und eine zeitnahe Kostenstellenrechnung ermöglicht, womit auch Seminarabrechnungen sehr vereinfacht wurden.

## Qualitätsbereich 10 Kundenkommunikation

### 10.1. Angaben zu den Verfahren und Ergebnissen

Als Kunden des Vereins basa e.V. verstehen wir einerseits die unmittelbaren Nutzer\*innen unserer verschiedenen Angebote:

- Gäste des Tagungshauses
- Gäste des Café HARTEL
- Teilnehmer\*innen von Seminaren der politischen Bildung
- Teilnehmer\*innen der Beratungs-, Förder- und Qualifizierungsmaßnahmen der Jugendberufshilfe
- Bewohner in der stationären Jugendhilfe (umA)

Wir verstehen aber auch eine ganze Reihe von Institutionen als Kunden und gestalten entsprechend die Kommunikation mit ihnen. Dies sind:

- Schulen, mit denen wir kooperieren
- Der Fachbereich Soziale Dienste (Fachstelle Jugendberufshilfe) des Hochtaunuskreises sowie das (kommunale) Jobcenter
- die Agentur für Arbeit
- Ministerien auf Landes- und Bundesebene sowie Vertreter\*innen des Hochtaunuskreises
- sämtliche anderen Zuwendungsgeber\*innen

So ergibt sich bei den Maßnahmen der Jugendberufshilfe eine doppelte Kundenbeziehung:

Zum einen die Auftrag-/Zuwendungsgeber\*innen: Der Kontakt zu ihnen entsteht über die in den jeweiligen Programmen vorgesehenen Ausgabenerklärungen, Mittelabrufe, Platzbelegungsmeldungen, Zwischenberichte, Verwendungsnachweise usw.; wir wenden uns außerdem an die zuständigen Fachleute der Geldgeber\*innen bei finanziellen, organisatorischen oder die Teilnehmenden betreffenden Fragen.

**Eine Begründung für Inhalte und Formen der Kundeninformation liegt vor.**

**Die wichtigsten Kundenkommunikationsverfahren sind begründet und beschrieben.**

Ebenso suchen wir den direkten Austausch bei Fachgesprächen und -konferenzen. Ziel ist dabei immer, Qualität und Relevanz unserer Arbeit möglichst transparent und nachvollziehbar darzustellen.

Mit den „direkten“ Kund\*innen, den Jugendlichen, erfolgt die Kundenkommunikation vor Maßnahmeeintritt im persönlichen Gespräch. Bei einigen der von uns durchgeführten Projekte ist die Teilnahme der Jugendlichen nicht immer ganz freiwillig. Deswegen geht es darum, sie von den Chancen des Angebots zu überzeugen, denn erfolgreich kann z.B. die Arbeit im Beschäftigungsprojekt nur sein, wenn die Jugendlichen ein positives Verhältnis dazu entwickeln. Um die Rahmenbedingungen klar abzustecken, werden Regeln erläutert und das Einverständnis mit diesen in einem Vertrag festgehalten<sup>55</sup>.

Wir arbeiten im intensiven Netzwerk mit anderen Jugendhilfeträgern. Dies dient einerseits der Koordination von Hilfemaßnahmen für die Teilnehmenden, die bereits in unseren Maßnahmen sind, macht uns aber auch bekannt, wenn für Jugendliche ein Maßnahmenplatz gesucht wird.

Auch bei den Angeboten der politischen Bildung kann man von einer doppelten Kundenbeziehung sprechen: Einerseits sind die Teilnehmenden Kunden, die im Vorfeld über das Angebot informiert werden, während des jeweiligen Angebots Einfluss auf die Durchführung nehmen können und zum Ende der Veranstaltung ihre Einschätzungen rückmelden können bzw. sollen. Zu einem Teil kommen die Teilnehmenden an Veranstaltungen über freie Ausschreibungen zu uns; diese geschehen über unsere Website<sup>56</sup>, über Veranstaltungsflyer<sup>57</sup> und Kooperationspartner\*innen. Teilweise werden

---

<sup>55</sup> → Nachweis III.10.1: Teilnehmendenvertrag Sprungbrett

<sup>56</sup> [www.basa.de/index.php/veranstaltungen](http://www.basa.de/index.php/veranstaltungen)

<sup>57</sup> siehe → Nachweise III.4.3

Veranstaltungen für bzw. mit Teilnehmendengruppen oder -szenen durchgeführt, mit denen schon länger in bestimmten thematischen Zusammenhängen gearbeitet wird. Hier erfolgt die Kommunikation über Kooperationspartner\*innen, zum Teil über Mailverteiler. Andererseits sind unsere Kund\*innen aber auch Kooperationspartner\*innen selbst, vor allem etliche Schulen, Jugendbildungswerke, andere Jugendverbände usw.

Oft ist basa bereits über unsere Jugendberufshilfe-Angebote an Schulen ein Begriff, es gibt aber auch den umgekehrten Fall, dass die Jugendberufshilfekontakte auf bestehende Kooperationserfahrungen im Bereich der politischen Jugendbildung bauen können.

Für das Tagungshaus von zentraler Bedeutung sind unser direkter Kundenkontakt sowie die basa-Website. Durch Nachfrage bei den Gästen haben wir die sonstigen Werbemittel im Laufe der Jahre optimiert und immer wieder angepasst an veränderte Zugangsweisen (Internetportale). Mittlerweile erreichen uns die meisten An- und Nachfragen per Email. Viele Gruppen sind langjährige Stammgäste (beispielsweise in den letzten Jahren vermehrt Träger, die politische Seminare mit FSJ-Teilnehmenden durchführen und die Bildungsstätte über mehrere Jahre im Voraus buchen). Da Bedarfsanfragen von Tagungsgruppen sehr unterschiedlich sind (Medien, Freizeitprogramm, besondere Essenswünsche, behindertengerechte Ausstattung usw.), beraten und klären wir Einzelheiten serviceorientiert. So kann die optimale Versorgung unserer Gäste im Dialog vorbereitet werden, da störungsfreie und atmosphärisch stimmige Rahmenbedingungen für uns auch einen Aspekt des gelungenen Lernens darstellen. Im QB 3 (Schlüsselprozesse) haben wir diese dialogischen Klärungsprozesse auch für interne Seminarveranstaltungen diskutiert und standardisiert. Hier findet die

Abstimmung der Wünsche mit den Seminarorganisator\*innen intern und mündlich statt, grundlegende Vertragsangelegenheiten werden zur Vermeidung von Missverständnissen schriftlich festgehalten. Die Seminarleiter\*innen aus dem eigenen Haus werden begriffen als Stellvertreter\*innen der Teilnehmer\*innengruppen, die die Kund\*innen des Tagungshauses und der Veranstaltung sind. Für gelungenes Lernen müssen beide Angebote gut aufeinander abgestimmt sein.

Die Kundenbeziehungen im Café HARTEL sind besonders vielfältig. Hier sind zunächst die Teilnehmenden des Beschäftigungs- und Qualifizierungsprojekts „Fairwärts“ zu nennen, dann die Gäste des Begegnungscafés, und schließlich die verschiedenen regionalen Gruppen, mit denen das Projekt kooperiert und die die Räumlichkeiten für ihre Veranstaltungen gerne nutzen - was wiederum eine positive Ausstrahlung bezüglich der Wahrnehmung des Vereins in der Öffentlichkeit hat.

Die Bewohner der Wohngruppe für umA haben feste Ansprechpartner\*innen unter den sie betreuenden Fachkräften (Bezugsbetreuungssystem). Mindestens einmal wöchentlich finden Jugendbesprechungen statt, bei denen die Bewohner ihre Anliegen, Beschwerden und Wünsche einbringen können; anfangs und gegebenenfalls weiterhin unter Mitwirkung von Sprachmittler\*innen. Regelmäßige Kontakte gibt es außerdem mit den zuständigen Mitarbeiter\*innen des Jugendamtes sowie den Vormündern. Da wir im Feld der stationären Jugendhilfe recht neu tätig sind, war und ist es nötig, die zuständigen Stellen von unserer Zuverlässigkeit und fachlichen Qualität zu überzeugen, auch wegen der noch etwas unklaren Zukunftsperspektive in diesem Feld.

AGBs für die Veranstaltungen der Politischen Bildung, der Kinder- und Jugendarbeit des BDP) sowie die Vertragsbedingungen des Tagungshauses sind im Web veröffentlicht. Dort sind Maßnahmen zum Verbraucherschutz insofern enthalten, als die Kunden über Anmeldungsmodalitäten, Rücktrittsbedingungen, Stornogebühren, Datenerhebung usw. informiert werden.<sup>58</sup>

**Die Geschäftsbedingungen, inkl. der Maßnahmen zum Verbraucherschutz, sind veröffentlicht.**

Für Seminare der politischen Bildung können sich die Teilnehmer\*innen per Mail oder über Online-Formulare anmelden. Die Formulare sind auf der Homepage zu finden bzw. auf dieser verlinkt. Beworben werden die Veranstaltungen per Flyer, über Mailing-Verteiler und digital auf der Homepage sowie ggf. verschiedenen zielgruppenspezifischen Plattformen. Die Anmeldungen sind mit der Zustimmung zu den AGB verbindlich.

**Die verbindlichen Anmeldeverfahren sind definiert und werden vorgehalten.**

Zur Anmietung des Tagungshauses wird ein Belegungsvertrag zugesandt (in der Regel per Mail).<sup>59</sup>

Die Rahmenbedingungen für die Anmeldeverfahren bei Maßnahmeteilnehmer\*innen der Jugendberufshilfeprojekte sind durch Institutionen bzw. Auftraggeber\*innen nach Ziel und Zweck der Zuwendung vorgegeben. Dabei ist das gesamte Anmeldeverfahren eine Abfolge von schriftlicher oder mündlicher Information, eines Aufnahmegespräches, unterschiedlicher Einverständniserklärungen (teilweise von Erziehungsberechtigten) und verschiedener Teilnahmevereinbarungen, die von den Teilnehmenden zu unterzeichnen sind und vom Charakter der Maßnahme abhängen.

In Beratungsprozessen innerhalb der Schulprojekte und der Berufseinstiegsbegleitung kann und darf die Beratung von

<sup>58</sup> → Nachweise III.10.2: AGBs Polbil, Jugendarbeit; Vertragsbedingungen Tagungshaus

<sup>59</sup> → Nachweis III.10.3: Belegungsvertrag Tagungshaus

Schüler\*innen erst nach unterschriebener Einverständniserklärung der Eltern beginnen.

Anregungen und Beschwerden unserer Kund\*innen verstehen wir als systematischen Prozess. Das heißt, wir wünschen und fordern dazu auf, unsere Arbeit zu bewerten.

Die unterschiedlichen Bereiche und Projekte verfügen über differenzierte Instrumente in der Rückmeldung für unsere Kund\*innen: So wird um die Beantwortung von Fragebögen gebeten, die konkret auf die Angebote im Haus und deren Nutzung abgestimmt sind. Die Nutzung der so gewonnenen Anregungen und Beschwerden wird in QB 6 Infrastruktur beschrieben.

In anderen Bereichen sind projektbezogene Fragebögen, die in den einzelnen Projekten zu unterschiedlichen Zeitpunkten eingesetzt werden, die Grundlage für Rückmeldungen. Die Fragebögen wurden teilweise mehrfach überarbeitet, damit sie auch für alle TN verstehbar und nutzbar sind.<sup>60</sup>

**Anregungen und Beschwerden werden erhoben und ausgewertet. Konsequenzen werden gezogen.**

## 10.2. Angaben zu den Bewertungen und Schlussfolgerungen

Die Formen der Kundenkommunikation sind durch das breite Spektrum unserer Angebote sehr vielfältig. Insgesamt haben sich unsere Verfahren als gewachsene und immer wieder an veränderte Rahmenbedingungen sowie veränderte Kund\*inneninteressen angepasste Formen bewährt (gerade im Tagungshaus ist auffällig, wie sich die Kundenkommunikation hin zu Internet- und Mailverkehr verändert hat).

Über alle Bereiche hinweg führte und führt unsere Kundenkommunikation zu Veränderungen und Anpassungen unserer Angebote: z.B. bei der Flexibilisierung von Seminarabläufen, bei der methodischen und inhaltlichen Gestaltung von

**Die eingesetzten Verfahren und die damit erzielten Ergebnisse werden bewertet. Schlussfolgerungen werden gezogen.**

---

<sup>60</sup> Ausführliche Verfahrenbeschreibungen hierzu finden sich im Text zum QB 5 (Evaluation).

Seminaren. Dabei spielen allerdings nicht nur die hier genannten Formen der Kundenkommunikation eine Rolle, sondern diese sind vielmehr Teil eines Ganzen, in dem auch Evaluationsprozesse, eigene Reflexionen, Marktbeobachtung usw. eine Rolle spielen. Wichtiger Teil des Ganzen und auch eine Form der Kundenkommunikation ist dabei der regelmäßige Kontakt mit Entscheidungsträger\*innen in der Politik, in Behörden, Schulen und anderen Organisationen und der Kontakt mit den Menschen, die dort wichtige Ansprechpartner\*innen sind. Denn unsere Angebote sind entstanden und verändern sich in einem Netzwerk aus all diesen Menschen, Institutionen, Interessen und Strömungen sowie unserer Reaktion darauf bzw. auch unserer Anregungsfunktion im Netzwerk. Wie wir im QB2 (Bedarfserschließung) darlegen, ist die gute Verankerung in Netzwerken auch häufig wirksam bei der Erschließung neuer Arbeitsfelder, wie z.B. der Gründung einer Jugendwohngruppe in Trägerschaft von basa e.V.

## Qualitätsbereich 11 Strategische Entwicklungsziele

### 11.1. Angaben zu den Verfahren und Ergebnissen

#### 11a Strategische Entwicklungsziele der vorangegangenen Testierung

Entsprechend unserem Leitbild ist es unser wesentliches Ziel, junge Menschen bei ihren Suchbewegungen in unserer Kultur zu unterstützen. Sie sollen dazu befähigt werden, eigene Ziele und Positionen zu entwickeln und im Respekt gegenüber ihrer sozialen und natürlichen Umwelt demokratisch zu vertreten. Besonders bei benachteiligten jungen Menschen wollen wir Persönlichkeit und Motivation stabilisieren, sie in ihrer Lebensplanung unterstützen und ihre Chancen auf gesellschaftliche Teilhabe verbessern. Mit dem Blick auf Anforderungen und Bedürfnisse der jungen Menschen wollen wir die vielfältigen Ressourcen unserer Bildungsstätte nutzen und unsere Angebote weiterentwickeln und verbessern.

#### **Strategische Entwicklungsziele und Prüfindikatoren:**

- **Nach Ausscheiden des derzeitigen Geschäftsführers hat basa seine Strukturen und Prozesse erfolgreich angepasst.**
- **Die Bildungsstätte stellt ein regional wie überregional anerkanntes und wirtschaftlich erfolgreiches Tagungshausangebot für unsere Zielgruppen und Gäste dar.**
  - Mindestens 50% der Gruppen haben auch Teilnehmer(innen) aus anderen (Bundes)Ländern
  - Das Tagungshaus trägt 25.000 € p.a. zu den Bau- und Overheadkosten bei.
- **basa hat ein Beratungs- und Coachingangebot für Jugendliche entwickelt, das Hilfen und Alternativen beim drohenden Scheitern am Schulabschluss wie im Übergang Schule-Beruf anbietet. basa ist Träger dieses Angebots im Hochtaunuskreis.**
- **basa hat neue Konzepte zur gesellschaftlichen Integration und zur demokratischen Teilhabe junger Menschen entwickelt.**

In der oben wiedergegebenen Form wurden im Oktober 2013 Strategische Entwicklungsziele vereinbart. Zu den einzelnen Zielen bzw. Prüfindikatoren:

#### **Strukturen und Prozesse anpassen:**

Wie bereits in Teil 1 ausgeführt, hatte sich basa gründlich mit der Frage der Anpassung von Strukturen und Prozessen an

**Vereinbarte Strategische Entwicklungsziele der vorangegangenen Testierung in den Selbstreport aufnehmen und beschreiben, was die Organisation getan hat, um die Strategischen Entwicklungsziele zu erreichen.**

eine neue Geschäftsführung auseinandergesetzt. Dieser Prozess wurde durch den Tod des neuen Geschäftsführers jäh unterbrochen. Die vorangegangene lange Auseinandersetzung mit Organisationsentwicklung konnte so nicht beendet werden. Mit der (zunächst kommissarisch) neu eingesetzten jetzigen Geschäftsführerin ging zudem parallel eine Ausweitung der Aufgabenbereiche der basa einher, welche neue Anpassungsprozesse erforderte. Diese waren zu Beginn der Neuarbeit am Selbstreport noch nicht abgeschlossen; einige Formulierungen der Geschäftsordnung waren noch ein „work in progress“, und die Frage der Zusammensetzung des GefA (des Geschäftsführenden Ausschusses, unseres höchsten „Alltagsgremiums“) wurde diskutiert. Es war seit Anfang 2015 ein Delegiertensystem angewandt worden, bei dem jedes Aufgabenfeld vertreten sein sollte. In der schwierigen Phase nach dem Tod des Geschäftsführers, in der zudem auf dessen Rolle in der Organisation zugeschnittene Vertretungsmodelle keinen Bestand hatten, schien uns die Vertretung aller Arbeitsbereiche im GefA geboten, um die Organisation zusammen halten zu können. Nach der Ausweitung um neue Arbeitsfelder im Laufe des Jahres 2015 konnte diese Idee der „vollständigen“ Vertretung aller Arbeitsbereiche im GefA nicht mehr aufrecht erhalten werden, da der Ausschuss arbeitsunfähig groß geworden wäre. Zudem zeigte sich auch mehr und mehr, nachdem die Zukunftssicherung von basa e.V. gerade in der Projektentwicklung so gut gelungen war und sich Alltagsprozesse in Verwaltung und Geschäftsführung stabilisierten, dass der GefA sinnvoller im Kern als Gremien gedacht werden müsse, das die Gesamtinteressen des Vereins analysieren, bewerten und steuern soll. Die hierfür effektive Zusammensetzung wurde nicht mehr länger in einem Delegiertensystem gesehen, welches die Gefahr in sich trägt, den GefA in Partikularinteressen zu zerreiben.

Vielmehr stand im Laufe des Jahres 2017 fest, dass wir nun zu einem Modell neigten, in dem der GefA aus Personen bestehen soll, die aktuell die Kompetenz, die persönliche Neigung und die Kapazitäten haben, die Gesamtverantwortung für den Verein als Ganzes übernehmen zu wollen. Diese Diskussionen sind in jüngster Zeit zu einem vorläufigen Ende geführt worden; eine überarbeitete Geschäftsordnung wurde auf der MV im Juni beschlossen, ein neuer GefA gewählt.

Insofern wurde das Ziel – wenn auch unter anderen Umständen als 2013 gedacht – erreicht.

#### **Erfolgreiches Tagungshausangebot:**

Mit der bereits zur Zeit der vorigen Retestierung eingeleiteten Umstrukturierung der Preisgestaltung (Umstellung auf Pauschalpreise pro Gruppe) ist eine erfolgreiche wirtschaftliche Konsolidierung des Tagungshauses eingeleitet worden. Ein weiterer Faktor war die vertiefte Zusammenarbeit mit Organisationen, die ihre Fortbildungsseminare in unserem Haus regelmäßig durchführen und teilweise auf Jahre im Voraus buchen (Seminare für FSJ u.ä.). Damit in Zusammenhang zu sehen ist auch die Steigerung der Zahl von Gruppen mit Teilnehmenden aus mehreren Bundesländern - von 60,9% im Durchschnitt der Jahre 2011-2013 auf 65,3% (Durchschnitt 2014-2016). Der Beitrag zu Baukosten und Overhead betrug im Durchschnitt der Jahre 2014-2016 29.221 EUR.

So kann man das Ziel – unter beiden genannten Kriterien – als gut erreicht ansehen.

#### **Beratungs- und Coachingangebot:**

basa war von 2007 bis 2014 (dem Auslaufen des gleichnamigen Bundesprogramms) Träger einer sogenannten Kompetenzagentur. Auf diese Arbeit aufbauend war mit dem Hoch-

taunuskreis das Konzept einer Jugendberufsagentur (JUBA) entwickelt worden, die Beratungs- und Coachingangebote für jungen Menschen ohne Berufsperspektive vorhalten sollte. Nach der diesbezüglichen Ausschreibung wurde basa mit dem Projekt beauftragt, das zunächst bis Sommer dieses Jahres befristet ist.

Insofern ist das Ziel erreicht worden. Zwischenzeitlich ist allerdings die Rahmenkonzeption durch den Kreis verändert worden und in dieser Form Grundlage einer Neuausschreibung durch den Kreis geworden. An dieser Ausschreibung haben wir uns in Bietergemeinschaft mit einem anderen Träger beteiligt, da die Neukonzeption zwei verschiedene Standorte vorsieht, von denen wir nur den im Hintertaunus bedienen können. Wenige Tage vor Abgabe des Selbstreports erreichte uns die Nachricht, dass unserem Angebot der Zuschlag erteilt wird. Insofern können wir diese Arbeit fortsetzen und die Zielerreichung als nachhaltig ansehen.

### **Neue Konzepte:**

Mehrere im Bereich der Politischen Bildung entwickelte Konzepte wurden gefördert und erfolgreich umgesetzt:

- Das Bildungsliverollenspiel „Exodus“
- Die Seminare und Webinare „Identität global“
- Die Seminare „Kulturelle Vielfalt nonverbal“ mit jungen Geflüchteten

Aufgrund eines offensichtlich überzeugenden Konzeptes wurde basa wieder für 5 Jahre eine (teilfinanzierte) Bildungsreferent\*innenstelle durch den AdB zur Verfügung gestellt mit dem Themenschwerpunkt „Digitale Medien und Demokratie“.

Das „Projekt Fairwärts“ im Café HARTEL ist in Teil 1 dieses Selbstreports bereits vorgestellt worden, ebenso das Jugendwohngruppenprojekt. Die JUBA als Innovationsprojekt war in einem eigenen Entwicklungsziel benannt.

Das Ziel ist somit als erreicht anzusehen, vor allem auch unter dem Aspekt, dass nicht nur Konzepte entwickelt wurden, sondern diese auch mögliche Geldgeber\*innen überzeugen mussten.

Über die Verfahren der Projektentwicklung und Marktbeobachtung ist an anderer Stelle geschrieben worden. Die Auswahl der Entwicklungsziele beschrieb einerseits die Zielrichtung der Arbeit von basa gut, andererseits wurden diese Ziele auch erreicht. Es wird nun darauf ankommen, strategische Entwicklungsziele neu so zu fassen, dass sie einerseits die Kontinuität der Arbeit und Stabilisierung der Gesamtsituation gewährleisten, um nach einer starken Wachstumsphase diese gut bewältigen zu können. Andererseits müssen wir aber auch in der Zukunft notwendige Innovationskraft aufbringen, um unsere Position auf dem Markt zu sichern.

**Die eingesetzten Verfahren und die damit erzielten Ergebnisse werden bewertet. Schlussfolgerungen werden gezogen.**

### **11b Strategische Entwicklungsziele**

Die zwei- bis dreitägige Jahrestagung ist unser zentraler Ort, um Entwicklungen zu evaluieren und strategisch weiter zu planen. In der Vergangenheit haben wir auf den Jahrestagungen Entwicklungsthemen unter Einsatz verschiedener kreativer Methoden (fishbowl, Metaplan, Zukunftswerkstatt) bearbeitet. Auch wurden wiederholt Moderator\*innen von außen hinzugezogen, um strategische und visionäre Prozesse zu moderieren. Die Jahrestagung 2013 wurde ganz dem Thema „Umstrukturierung, Nachfolge der Geschäftsführung“ gewidmet, eine für den Verein zentrale Entwicklungsfrage.

**Evaluations-/ Entwicklungsworkshops finden regelmäßig statt.**

Nach der erneuten Neubesetzung der Geschäftsführungsstelle waren die Anpassung von Verfahren und Prozessen wesentliche Fragen bei den letzten beiden Jahrestagungen.

Bereits vor einigen Jahren haben wir im basa-Net einen Themenspeicher eingerichtet, in dem Qualitätsentwicklungsziele gesammelt wurden. Aus diesem Themenspeicher wurden Qualitätsentwicklungsziele für den Selbstreport extrahiert, aus denen dann im Abschlussworkshop Entwicklungsziele entwickelt wurden. Dieser Themenspeicher wurde in den folgenden Jahren fortgeschrieben immer dann, wenn in Sitzungen (Gefa, MV) oder Entwicklungsgesprächen Themen für den Speicher genannt wurden. Der Themenspeicher stellt unsere Sammlung von Qualitätsentwicklungszielen dar<sup>61</sup>.

**Qualitätsentwicklungsziele und/oder -maßnahmen werden systematisch gesammelt und sind dokumentiert.**

Im Zuge der Diskussionen um die Erreichung der vereinbarten strategischen Entwicklungsziele des letzten Berichtszeitraums haben wir versucht, für wesentliche Elemente der basa-Arbeit Zielvorschläge zu formulieren. Sie sind das Ergebnis des QM-Plenums vom 9.06.2017:

**Strategische Entwicklungsziele der Gesamtorganisation werden im Selbstreport vorgeschlagen.**

- **Tagungshaus**

Die Bildungsstätte stellt ein regional wie überregional anerkanntes und gut ausgelastetes Tagungshausangebot für unsere Zielgruppen und Gäste dar.

Neue Zielgruppen sind erreicht worden.

- **Bau**

Die geplanten und begonnenen Baumaßnahmen sind erfolgreich zu Ende geführt worden.

Der Kostenrahmen wurde eingehalten.

- **Politische Bildung**

basa arbeitet im Bereich Politische Bildung erfolgreich und anerkannt als Werkstatt für die Entwicklung und Vermittlung innovativer Methoden.

Neue Konzepte für möglichst barrierefreie, inklusive und lebensweltorientierte Zugänge sind entwickelt und damit neue Zielgruppen erreicht worden.

- **BQB**

basa arbeitet weiterhin anerkannt als flexibel agierender und in Kreis und Land gut vernetzter Träger im Sinne unserer Zielgruppen.

basa hat erfolgreich für aktuell unversorgte Zielgruppen junger Menschen passende Angebote der beruflichen Orientierung und Qualifizierung (weiter)entwickelt.

(Fortsetzung nächste Seite)

<sup>61</sup> → Nachweis 11.1: Themenspeicher siehe basa-Net unter [www.basa.de](http://www.basa.de)

- **Wohngruppe**  
basa hat das Projekt „Jugendwohngruppe“ erfolgreich weiterentwickelt und stabilisiert.  
Über die konzeptuelle Weiterentwicklung des Wohngruppenprojekts wird im Verein Konsens hergestellt; die Wohngruppenarbeit wird in mindestens gleicher Größenordnung (Stellenzahl, Wirtschaftlichkeit) fortgesetzt.
- **Struktur**  
Die strukturellen Veränderungen des Vereins sind erfolgreich bewältigt worden, die Geschäftsordnung wurde angepasst und beschlossen und hat sich bewährt.
  - Stellung und Aufgaben der Koordinator\*innen wurden geregelt.
  - Die Zusammensetzung und Ausrichtung des GefA wurde angepasst.
  - Fragen der Stellvertretung sowie des Wissensmanagements wurden geregelt.

## 11.2. Angaben zu den Bewertungen und Schlussfolgerungen

Die im Zusammenhang des QM-Prozesses durchgeführten Veranstaltungen – Jahrestagungen als Entwicklungsworkshops, QM-Plena, Einsetzung von QAGs – haben sich bewährt. Einige der eingesetzten Verfahren bzw. unser Umgang damit hat sich verändert (siehe die Diskussion der Zielvereinbarungen). Es gilt, stets darauf zu achten, die Errungenschaften der Selbstverwaltung (konsensorientierte Entscheidungsfindung, weitmögliche Egalität und Teilhabe der Mitarbeitenden) zu bewahren und die Arbeitsstrukturen zu finden, die dafür ausreichende Stabilität, aber auch Flexibilität bieten. Wir werden auch in Zukunft immer wieder Verfahren, die zu unserer spezifischen Verfasstheit passen, neu (er)finden müssen, wenn es an ungewohnter Stelle „hakt“.

**Die eingesetzten Verfahren und die damit erzielten Ergebnisse werden bewertet. Schlussfolgerungen werden gezogen.**

## IV. Verzeichnis der aufgeführten Nachweise im Selbstreport

### I. Administrativer Teil

- I.1 Satzung des basa e.V.
- I.2 Geschäftsordnung
- I.3 Vereinsregisterauszug
- I.4 Freistellungsbescheid Finanzamt
- I.5 Anerkennung als Träger der Freien Jugendhilfe
- I.6 Anerkennung nach dem JBBG als Sonstiger Träger
- I.7 Zertifikat Weiterbildung Hessen e.V.
- I.8 Zertifikat Hanseatische Zertifizierungsagentur

### II. Gesamtprozessbeschreibung

- II.1 Powerpointstichworte zur Veranstaltung
- II.2 Protokoll des QM-Plenums vom 15.12.2016

### QB 1 Leitbild

- 1.1 Leitbild basa e.V.

### QB 2 Bedarfserschließung

- 2.1 Übersicht Vertretungen bei Vernetzungen und externen Arbeitskreisen
- 2.2 Fragebogen Tagungshaus

### QB 3 Schlüsselprozesse

- 3.1 Schema „Sprungbrettlaufbahn“
- 3.2 Prozessbeschreibung „Personaleinstellung“
- 3.3 Schema „Personaleinstellung“

### QB 4 Lehr-Lern-Prozess

- 4.1 <http://www.basa.de/index.php/wir-ueber-uns/mitarbeiter-innen>
- 4.2 <http://www.basa.de/index.php/veranstaltungen>
- 4.3 Flyer Sprungbrett, Seminare Politische Bildung
- 4.4 Liste Mitarbeiter\*innen mit Kompetenzprofilen
- 4.5 Unterlagen zum Förderplan

### QB 5 Evaluation der Bildungsprozesse

- 5.1 Evaluationsfragebögen BQB
- 5.2 Gästefragebogen Tagungshaus
- 5.3 Seminarstatistik Pol. Bildung
- 5.4 Sachbericht Sprungbrett
- 5.5 Ausdruck Monitoring Sprungbrett

**QB 6      Infrastruktur****QB 7      Führung**

- 7.1      Geschäftsordnung basa (Stand 19.06.2017)
- 7.2      Protokollvorlage
- 7.3      Screenshot Gliederung Handbuch
- 7.4      Vorlage Zielvereinbarung

**QB 8      Personal**

- 8.1      Arbeitsplatzbeschreibungen
- 8.2      Leitfaden Entwicklungsgespräch
- 8.3      Formblatt Entwicklungsvereinbarung
- 8.4      Formblatt Dokumentation Fortbildungen
- 8.5      Regelungen Fort- und Weiterbildung
- 8.6      Checkliste Bewerbungsgespräche

**QB 9      Controlling**

- 9.1      Formblatt Sachbericht Qualifizierung und Beschäftigung
- 9.2      Evaluationsbericht Sprungbrett
- 9.3      Statistik Tagungshaus
- 9.4      Platzbelegungsliste Sprungbrett
- 9.5      Checkliste Ausgaben Sprungbrett
- 9.6      Haushaltsplan basa 2017

**QB 10     Kundenkommunikation**

- 10.1     Teilnehmendenvertrag Sprungbrett
- 10.2     AGBs Polbil, Jugendarbeit; Vertragsbedingungen Tagungshaus
- 10.3     Belegungsvertrag Tagungshaus

**QB 11     Strategische Entwicklungsziele**

- 11.1     Themenspeicher siehe basa-Net unter [www.basa.de](http://www.basa.de)