

III. Zu den einzelnen Qualitätsbereichen

Qualitätsbereich 1: Leitbild

Zur Entwicklung unseres Leitbildes

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. Frühere Arbeiten zur Formulierung des eigenen Selbstverständnisses wurden zunächst außen vor gelassen (aber im Zuge der ersten Formulierungen mit zu Rate gezogen). In einem Workshop der Kolleg(inn)en aus Anspach wurde (im April 2005) mit Hilfe des LQW-Werkzeugs zur Leitbildentwicklung eine Sammlung von uns wichtigen Aspekten unseres Selbstverständnisses gewonnen (Tabelle „Leitbild 22.4.05“). Diese Stichwortsammlung wurde anschließend mit den Kolleg(inn)en aus der damaligen Oberurseler Einrichtung ergänzt. Danach wurde hieraus von einer Kollegin ein erster Text formuliert. In mehreren Diskussionsschritten wurden alle Vereinsmitglieder an der Ausformulierung des Leitbilds beteiligt, bis Ende Juli 2005 das Leitbild in nahezu der heute noch gültigen Form stand (Version 6). Anfang Februar 2006 wurde die derzeit noch gültige Fassung verabschiedet (Version 8; siehe unten).

Diese Darstellung zeigt:

Das Leitbild wurde partizipativ erstellt.

Es war der gesamte Verein und damit auch alle Mitarbeiter(innen) daran beteiligt.

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 den dafür nötigen Rahmenbedingungen zu formulieren, sondern möglichst genau Kriterien zu benennen, an denen

wir Lernerfolge erkennen und teilweise sogar messen können. Eine nahezu endgültige Formulierung wurde am 9.6.05 festgehalten und erst später mit dem Leitbild „vermählt“ (als Punkt 5 des Leitbildes, zuerst in Version 7 vom 11.11.2005).

Es ist schriftlich fixiert.

Im Folgenden ist unser Leitbild in der derzeit gültigen Version wiedergegeben:

Leitbild basa e.V.

(Stand: 02.02.2006)

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. Eine engagierte regionale Jugendarbeit sowie kulturelle und politische Jugendbildung gehören zum Kern unserer Aufgaben.

In den 80er Jahren wuchs die Erkenntnis, dass Jugendliche in Zeiten zunehmender Jugendarbeitslosigkeit auch Unterstützung bei Problemen mit Ausbildung und Beruf sowie bei Fragen ihrer Lebensbewältigung benötigen. So sind Bildungs-, Qualifizierungs- und Beschäftigungsangebote für Jugendliche ohne Arbeit oder Ausbildung zu einem Schwerpunkt unserer Arbeit geworden.

2. Unsere Zielgruppen und Ziele

Unsere Zielgruppe sind Kinder, Jugendliche und junge Erwachsene aus unterschiedlichen kulturellen und sozialen Milieus, besonders auch solche mit individuellen oder sozialen Benachteiligungen.

Unser wesentliches Ziel ist es, diese jungen 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. Dabei nehmen wir die je nach sozialem Geschlecht (Gender), Herkunft oder Bildung unterschiedlichen Ausgangsbedingungen und Lebenssituationen der Jugendlichen in den Blick. Besonders bei benachteiligten jungen Menschen 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(inn)en, die sich mit unseren Zielgruppen beschäftigen. Fragestellungen, Erfahrungen und Erkenntnisse aus unserer Arbeit geben wir auf Seminaren und Fachtagungen weiter.

3. Wie wir arbeiten -

Unsere Organisation und Bildungsauftrag

Wir sehen uns in der Tradition der selbstverwalteten Betriebe; unsere Organisationsprinzipien beruhen auf Partizipation und Konsenskultur. Im Hinblick auf unsere innere Struktur und Verfasstheit folgt daraus eine Selbstverpflichtung aller in der basa Beschäftigten dazu,

- *Verantwortung für die eigene Arbeit und für die basa insgesamt zu übernehmen,*
- *Sorge zu tragen für den Erhalt des Vereins und der Arbeitsplätze; darüber hinaus sind wir bemüht, alle*

Mitarbeiter(innen) bei der Entwicklung ihrer beruflichen Perspektiven zu unterstützen,

- *unsere Diskussions- und Entscheidungskultur auf Konsens auszurichten mit dem Ziel, die Inhalte von Minderheitspositionen weiter zu berücksichtigen,*
- *Geschlechtergerechtigkeit als Querschnittsaufgabe in den beruflichen Alltag zu integrieren,*
- *offen zu sein für neue Ideen und die Weiterentwicklung unserer Arbeit in thematischer wie organisatorischer Hinsicht.*

Die genannten Prinzipien charakterisieren nicht nur unsere Organisation, sie formen darüber hinaus Ziele und Inhalte unserer Arbeit.

4. Der Blick über den Tellerrand - Innovation und Kooperation

Wir sind bestrebt, unsere Konzepte laufend weiterzuentwickeln und neue Wege zu denken und zu gehen. Im Sinne der oben beschriebenen Ziele vernetzen wir uns mit anderen Trägern und kooperieren mit Schulen, mit öffentlichen Trägern sowie in verschiedenen Zusammenschlüssen und Arbeitsgemeinschaften. Wir ordnen uns keiner politischen Partei zu, aber ergreifen Partei für die Interessen unserer Zielgruppen. Wir setzen uns regional wie überregional für die Interessen von Jugendlichen, für eine emanzipatorische Jugendarbeit sowie eine demokratische und solidarische Gesellschaft ein.

5. Gelungenes Lernen in unseren Projekten

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 verschiedenartige, auf die jeweiligen Zielgruppen zugeschnittene Lernsituationen.

Ein Team kompetenter Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter 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.

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 (angelehnt an den Ausbildungsrahmenplan) vermittelt, abgeprüft und zertifiziert werden*
 - *Teilnehmer(innen), die auf den Hauptschulabschluss vorbereitet werden, die Abschlussprüfung erfolgreich ablegen*
-

Es ist intern kommuniziert und extern veröffentlicht.

Das Leitbild liegt schriftlich vor und ist im öffentlichen Bereich unserer Homepage zugänglich. Da es partizipativ mit allen Mitarbeitenden erstellt wurde, war und ist es intern kommuniziert. Neuen Mitarbeiter(innen) wird das Leitbild ebenso wie die Geschäftsordnung mit Erläuterungen in die Hand gegeben, und sie bekommen einen Zugang zum internen Bereich der Homepage (und damit zum basa-Handbuch).

Das Leitbild enthält Aussagen zu allen acht Spezifikationen

der LQW-Arbeitshilfe (siehe Leitbild).

Die Revisionsverantwortung für das Leitbild ist festgelegt

Zuständig für eine Revision des Leitbildes ist die Mitgliederversammlung des Vereins; die Prozessverantwortung dafür hat der Geschäftsführende Ausschuss (Gefa) mit dem Geschäftsführer. Die Überprüfung erfolgt im Rahmen der jährlichen Evaluationsworkshops (während unserer Jahrestagung).

Bewertung des Prozesses der Leitbilderstellung sowie des Leitbildes selbst

Der Prozess der Leitbildentwicklung ist eine sehr intensive Arbeitsphase gewesen, in die viele Mitarbeiter(innen) viel Engagement hineingesteckt haben. Um viele Formulierungen wurde lange gerungen. Entsprechend wird das Leitbild auch heute noch von den Kolleg(inn)en als zentrale Aussagensammlung des gemeinsamen Selbstverständnisses gesehen; man kann sagen, dass wir stolz auf unser Leitbild sind, stolz auch auf die sehr dezidierten Formulierungen in der Definition des gelungenen Lernens.

Nachweise QB 1:

- Tabelle „Leitbild 22.4.05“
- Gelungenes Lernen Version 5 vom 9.6.2005
- Leitbild Version 6 vom 30.7.2005
- Leitbild Version 7 vom 11.11.2005
- Leitbild Version 8 vom 2.2.2006 (gültige Version)

Qualitätsbereich 2: Bedarfserschließung

Vom Leitbild zu den Qualitätsmaßnahmen für die Praxis

Wir gehen bereits in unserem Leitbild die Selbstverpflichtung ein, *unsere Konzepte laufend weiterzuentwickeln und neue Wege zu denken und zu gehen*¹. Im Sinne der Interessen unserer Zielgruppe, *für die wir Partei ergreifen*, haben wir deswegen immer wieder neue Arbeitsfelder betreten und neue Angebotsformen entwickelt (Siehe hierzu auch die Ausführungen zur Geschichte der basa im Teil 1 des Selbstreports). *Wir vernetzen uns mit anderen Trägern und kooperieren mit Schulen, mit öffentlichen Trägern sowie in verschiedenen 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 Auftraggebern und der möglichen Zusammenarbeit mit anderen Trägern stets unser eigenes Profil einer *emanzipatorischen Jugendarbeit* bewahren und realisieren können, die ganzheitlich: *fachlich, sozial und kreativ* die Persönlichkeitsbildung von Jugendlichen unterstützt.

Solche Diskussionen haben uns beispielsweise begleitet, seit wir im Arbeitsfeld der Jugendberufshilfe tätig sind. Da wir wissen, dass wir derzeit und auch absehbar zukünftig nicht von einer Vollerwerbsgesellschaft ausgehen können, kann es hier also unsere Haltung nicht sein, rein auftraggeberbezogen den Jugendlichen solches zu suggerieren – und mögliche Umwege und Rückschläge als rein individuelles Scheitern erleben zu lassen. Vielmehr geht es uns bei Markterschließung und Konzeptentwicklung auch darum, berufsorientierende Angebote eng und niedrigschwellig mit

¹ *Kursiv* gesetzte Stellen in diesem Teil und den analogen Teilen zu den anderen Qualitätsbereichen sind Zitate aus unserem Leitbild

solchen der politischen, sozialen und kulturellen Bildung zu verzahnen.

Wir erwarten laut Leitbild von den in der basa Beschäftigten, *offen zu sein für neue Ideen und die Weiterentwicklung unserer Arbeit in thematischer wie organisatorischer Hinsicht.*

Gegenstände, Verfahren, Rhythmus und Umfang der Bedarferschließung sind beschrieben

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

(a) Der fachliche Austausch findet sowohl intern mit Kolleg(inn)en im Rahmen der AGs (JBH, Tagungshaus, JaPol) und der Teams sowie extern mit Kooperationspartnern und in den Facharbeitskreisen statt (Arbeitskreis deutscher Bildungsstätten, Fachtagungen, Gespräche mit Lehrern und Sozialpädagog(inn)en, Ansprechpartnern in Betrieben, Handwerkskammern, IHK, Hessisches Sozialministerium, Jugendamt Hochtaunuskreis, Kreisjugendpflegertreffen, Jugendhilfeausschuss, Arbeitskreis Jugend (lokal), Arbeitskreis Jugend und Beruf, Psychosozialer Arbeitskreis Hintertaunus, Kreisjugendring, Agentur für Arbeit). 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(inne)n ist Teil des Handbuchs.

(b) Die Ermittlung der Kundenwünsche erfolgt im Falle des Tagungshauses durch die Auswertung der an die Belegungsgruppen ausgegebenen Fragebögen. Der Fragebogen liegt in Papierform vor und ist als Dokument im Handbuch vorhanden. (Die Auswertungen gehören auch zu QB 6 und

QB 10). Die Bedürfnisse der Teilnehmer(innen) an Veranstaltungen der politischen und beruflichen Bildung werden durch Befragung ermittelt. Dies geschieht in Form von Fragebögen für Teilnehmende an Seminaren zum Ende der Veranstaltung bzw. als leitfadengestütztes Erstgespräch im Falle der JBH-Projekte KompAg und PSB mit anschließender Zuordnung zu den TN-Akten bzw. Aufnahmebögen. Die Auswertung der Ergebnisse erfolgt auch hier im Jahresrhythmus im Rahmen der AG-Sitzungen. Die Auswertungen von ESF-geförderten Projekten werden auch an die IBH und den Jugendhilfeausschuss weitergeleitet.

(c) Die Bedarfe potentieller Auftraggeberorganisationen werden durch die Recherche von Förderprogrammen im Internet (siehe hierzu auch unten: Marktbeobachter[innen]) sowie durch fachlichen Austausch mit Auftraggebern und Netzwerken/Arbeitskreisen über eigene Projektvorhaben sowie telefonischen und/oder persönlichen Kontakt ermittelt (Bundeszentrale für politische Bildung, Hessische Landeszentrale für politische Bildung, Bundesprogramme, Stiftungen, Hochtaunuskreis, IBH, Ministerien u.a.). Der Rhythmus dieser Kontakte richtet sich nach den unterschiedlichen Rhythmen der Ausschreibungsverfahren und Antragsfristen und lässt sich aus diesem Grund nicht standardisiert festlegen. Über die Ergebnisse dieser Unterredungen wird in den AG-Sitzungen zeitnah berichtet. Die AGs der einzelnen Bereiche treffen sich mindestens 4x im Jahr. Sofern möglich und sinnvoll, werden Auftraggeberinteressen in die Projektplanung des Folgejahres eingearbeitet.

Die Analysen werden bewertet, Konsequenzen aus der Bedarfserschließung werden gezogen

Die Bedarfserschließung und die aus ihr folgende Programmentwicklung erfolgte seit April 2007 einerseits basierend auf den positiven Erfahrungen laufender Projekte,

zum anderen auf der Grundlage von Initiativen einzelner Mitarbeiter(innen). So wurde z. B. 2007 eine Berufsvorbereitende Bildungsmaßnahme (BvB), basierend auf den Erfahrungen eines zuvor durchgeführten HaSA-Kurses und des FAuB-Lehrgangs, der schon einige Jahre von uns durchgeführt wird, neu eingerichtet. Zudem wurde die Planung und Errichtung eines Niedrigseilgartens (NSG) durch eine Kollegin als zielgruppenorientierte Ergänzung für unser Angebot initiiert. Freqüentiert wird dieser NSG regelmäßig über Kinder- und Jugendgruppen hinaus auch von Vereinen und Betrieben.

Gerade in der jüngeren Vergangenheit sind also Projektentwicklungen aus Teams heraus und durch Mitarbeiter(innen)initiative engagiert und erfolgreich entstanden. Dem war die einjährige Einrichtung einer Stelle eigens für die Projektentwicklung vorausgegangen (bis April 2007), die bei Auswertung auf der Jahrestagung im Februar 2007 aber als gescheitertes Modell angesehen wurde. Insbesondere die Abkopplung von allen realen Praxiserfahrungen der Teams hat es der mit der Aufgabe betrauten Person schwer gemacht, für diese Teams Projekte zu entwickeln. So blieben die Kommunikationsabläufe zäh und die gegenseitigen Erwartungen zu unklar. Zwar ist nicht abschließend geklärt, ob diese Verläufe nicht professionalisiert werden könnten – und ob eine eigene Stelle für Projektentwicklung nicht, besser eingebunden, durchaus sinnvoll sein kann. Der relativ hohe Aufwand an Personalkosten stand aber zunächst in keinem sinnvollen Verhältnis mehr zu einem weiteren Versuch.

Das Wegfallen der Stelle für Projektentwicklung hat danach sichtbar Kräfte freigesetzt, die nicht mehr delegierbare Aufgabe aus den Teams heraus zu füllen. Unsere selbstverwaltete Arbeitsweise, die Team- und AG-Strukturen sowie die in ihnen praktizierte Egalität legen das auch nahe.

Allerdings ergab die Bestandsaufnahme zum QB 2, dass die Erfolge in der Projektentwicklung in der jüngeren Vergangenheit nicht darüber hinweg täuschen können, dass der Prozess eher zufällig als gesteuert gut gelaufen ist.

Längerfristig werden wir mit unseren Angeboten aber nur Erfolg gewährleisten können, wenn wir als Träger die Bedarfe des Marktes nicht nur befriedigen, sondern den Markt aktiv mitgestalten. Da die Umwelt im ständigen Wandel begriffen ist, sollten wir als Bildungseinrichtung diese Entwicklungen wahrnehmen und regelmäßig analysieren, um dann systematisch vorzugehen.

Deswegen ist geplant, Marktbeobachter(innen) für jeden Bereich (JBH, JaPol, Tagungshaus) zu ernennen, die wichtige Mails sichten, im Internet recherchieren und die Informationen über Entwicklungstrends in die AGs der einzelnen Bereiche geben. In allen AGs wird das Thema „Marktbeobachtung - Ideen für neue Projekte“ zum Top 1 der Zusammenkünfte ernannt. Dort wird gemeinsam entschieden, welche Ideen für alle Mitarbeiter zugänglich ins basa-Net, unter der neu eingerichteten Rubrik „Neue Projekte/Ideen“, gestellt werden. Diese Ideen werden in der Innovations-AG besprochen bzw. dem Gefa vorgestellt, wenn schneller Handlungsbedarf besteht.

An der Innovations-AG sollen möglichst alle Mitarbeiter(innen) teilnehmen, wobei sich ein(e) Koordinationsbeauftragte(r) um die Einhaltung der Termine kümmert, zusätzliche Inhalte (Input durch Referate usw.) vorschlägt und die Mitarbeiter(innen) bei der Durchsetzung konkreter Ideen begleitet. Es war zunächst angedacht, dass die Marktbeobachter(innen) zwei Stunden pro Woche recherchieren. Dies hat sich als unrealistisch herausgestellt; das Verfahren wird derzeit überarbeitet. Die Funktion des Marktbeobachters sollte dabei rotieren, damit sich die zusätzliche

Arbeit für die Einzelnen in Grenzen hält. Die Innovations-AG tagt mindestens zweimal im Jahr. Das Verfahren ist bereits eingeführt, die Inno-AG hat im August und November 2008 getagt.

Ein Flussdiagramm zum Verfahren wurde erstellt und ist Bestandteil des Handbuchs.

Nachweise QB 2:

- Liste mit Vertretungen bei Vernetzungen und externen Arbeitskreisen
- Protokolle Inno-AG
- Fragebogen Tagungshaus und Auswertungen
- Flussdiagramm „Innovative Programmentwicklung“

Qualitätsbereich 3: Schlüsselprozesse

Vom Leitbild und der Definition gelungenen Lernens zur Beschreibung von Schlüsselprozessen

Wie in Teil I.6 (Zur Geschichte der Qualitätsentwicklung bei basa) erwähnt, haben wir uns bei der ersten Beschäftigung mit dem LQW-System nach der Entwicklung des Leitbildes mit der Erarbeitung verschiedener Prozessbeschreibungen befasst.

Zunächst hatten wir uns 2005 mit unterschiedlichen Prozessbegriffen beschäftigt (Schlüsselprozesse, Geschäfts-, Leistungs-, Unterstützungs- und Führungsprozesse) und dann diejenigen Prozesse ausgewählt, die für unsere Arbeit zentral wichtig zu beschreiben bzw. zu analysieren waren.

An die Vorüberlegungen von 2005 und die damals begonnene Arbeit konnten wir 2008 anknüpfen. Es waren einige Prozessbeschreibungen erarbeitet worden, zudem einige dazu gehörende Dokumente erstellt bzw. eingeführt. Außerdem sollten einige weitere Prozesse beschrieben werden. Dies alles wurde in einem ersten Schritt aufgelistet (Liste 10.12.2007).

Drei dieser Prozesse haben wir als Schlüsselprozesse angesehen, die zu erarbeiten bzw. zu überarbeiten uns ein sinnvoller Arbeitsschritt im Rahmen der derzeitigen Qualitätsentwicklung zu sein schien: Denn sie stellen im Hinblick auf die Leitfragen zu diesem Qualitätsbereich einen Querschnitt dar – was die Arbeit mit den Kunden/Klienten angeht (Sprungbrett-Laufbahn), was die Kooperation verschiedener Arbeitsfelder und die Transparenz gegenüber Kunden angeht (Belegungsanfragen und -bearbeitung) sowie was Qualitäts- und Existenzfragen 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.

Mit der Prozessbeschreibung „Sprungbrett Laufbahn“ machen wir den Weg eines bzw. einer Teilnehmenden aus dem Qualifizierungs- und Beschäftigungsprojekt durch den Förderprozess hindurch transparent – zur Selbstvergewisserung, aber auch zur Erläuterung gegenüber anderen oder neuen Mitarbeiter(inne)n sowie gegenüber Teilnehmenden und ihren Bezugspersonen.

Den Prozess „Personaleinstellungen“ eindeutig zu regeln war uns wichtig, weil die Auswahl der Lehrenden ein zentrales Thema in einer Bildungsorganisation ist und es hier in der Vergangenheit zu Konflikten bzgl. des Vorgehens gekommen war (Vorrang interner Bewerbungen).

Belegungsanfragen und -bearbeitung schließlich war der Prozess, der uns am intensivsten beschäftigte, weil hier divergierende Positionen aus verschiedenen Arbeitsfeldern am schwierigsten zu vermitteln waren. Deshalb soll die Erarbeitung dieses Schlüsselprozesses hier genauer beschrieben werden.

Erarbeitung eines Schlüsselprozesses (Beispiel)

Als Bildungsstätte hat die Alte Schule Anspach zwei in spezifischem Zusammenhang stehende Bereiche: Zum einen das inhaltliche Bildungsangebot, wie es durch die Kolleg(inn)en aus dem Bereich Politische Bildung entwickelt und vorgehalten wird; zum anderen das Infrastrukturangebot Tagungshaus, das die Räumlichkeiten für die (Jugend-)Bildungsarbeit vorhält. Dass dieses bei uns zwei

unterschiedliche Fachbereiche sind, hat eine Reihe von (historischen) Gründen:

- Die Bildungsstätte als Tagungshaus ist gegründet worden als ein Haus des Jugendverbandes Bund Deutscher Pfadfinder (heute Bund Deutscher PfadfinderInnen) Landesverband Hessen e.V. An den Interessen der Jugendgruppen sowie der Seminarangebote des Jugendverbandes orientierte sich die Ausstattung des Hauses. Es war allerdings klar, dass das Haus sich nur bewirtschaften lässt, wenn es sich auch anderen Gruppen öffnet (was auch konzeptionell gewünscht war), da es ohne Zuschüsse allein aus Belegungseinnahmen getragen werden musste. Von daher musste das Haus sich auch immer zusammen mit veränderten Nutzerinteressen wandeln. In diesem Zusammenhang wurden im Laufe der Jahre mehrere Räume in kleinere Schlafräume umgebaut, es wurde ein Verpflegungsbereich aufgebaut, schließlich wurden (bzw. werden derzeit) die Sanitärbereiche heutigen Interessen angepasst.
- Parallel wurde das hauseigene Bildungsangebot entwickelt bis hin zur heutigen Größenordnung. Hauseigene Seminare waren stets eine Minderheit in der Zahl der Seminarbelegungen des Hauses, zumal eine Reihe der eigenen Angebote außer Haus durchgeführt wird.

So haben beide Arbeitsbereiche eine eigene Geschichte und Logik. Dies kollidierte gelegentlich, wenn von eigenen Mitarbeiter(inne)n gewünschte Termine schon durch externe Gruppen belegt waren – man konnte nicht flexibel und spontan genug auf aktuelle Themen und Anfragen reagieren.

Ziel war es deshalb, einen transparenten Prozess zu haben, der vergleichbare Schritte für externe und interne Belegungen beschreibt und die Interessen aller Beteiligten berücksichtigt und ausgleicht.

Ein weiterer Grund, sich den Belegungsprozess genauer anzuschauen, war, dass mehrere Mitarbeiter(innen) in Anspach in die Situation kommen können, telefonisch Belegungsanfragen entgegenzunehmen. Hier war es wichtig, das Verfahren zu beschreiben und zu dokumentieren und die Schnittstelle zu den originären Aufgaben des Tagungshauspersonals zu beschreiben.

Zum Zeitpunkt des Arbeitsbeginns der QAG 3 gab es eine Vorlage, die im Fachbereich Tagungshaus erstellt worden war. Diese bezog sich auf den Prozess des Kundenkontakts des Tagungshauses von der ersten Anfrage bis zum Abschluss der Belegung mit dem Zahlungseingang nach Rechnungsstellung. Damals lag aber getrennt davon eine Beschreibung einer „internen“ Belegung vor. Dies sollte überarbeitet und zusammengefasst werden.

In mehreren Sitzungen wurden die einzelnen Schritte mit allen im Prozess Involvierten bearbeitet und letztendlich eine allgemeine Prozessbeschreibung erarbeitet, die auch Gültigkeit für „interne“ Belegungen hat. Außerdem wurde vereinbart, jährlich zwei Abstimmungsgespräche zwischen den Fachbereichen durchzuführen, u.a. und vor allem zur Jahresplanung. (Die Prozessbeschreibung – Flussdiagramm - folgt am Ende dieses Kapitels.)

Organisationsspezifische Schlüsselprozesse sind definiert und dokumentiert (Feststellung und Bewertung:)

Es sind drei organisationsspezifische Schlüsselprozesse definiert worden. Alle Prozessbeschreibungen haben sich als sinnvoll herausgestellt. Dies durchaus in unterschiedlichem Sinn: Während es in einigen Fällen für die Organisation wichtig war, Verfahren eindeutig festzuhalten und zu beschreiben (Verwaltungsprozesse, Personaleinstellung), ist bei dem oben beschriebenen Schlüsselprozess das Verfahren der Erarbeitung der Prozessbeschreibung selbst von

großer Wichtigkeit gewesen: Weil hier sowohl sachliche Fragen als auch personale Anteile der Konflikte angeschaut wurden und Lösungsvereinbarungen getroffen wurden.

Darüber hinaus liegen weitere Prozessbeschreibungen vor, so zur Postbearbeitung und zur Rechnungsbearbeitung.

Die Verantwortung für die Prozesse ist festgelegt.

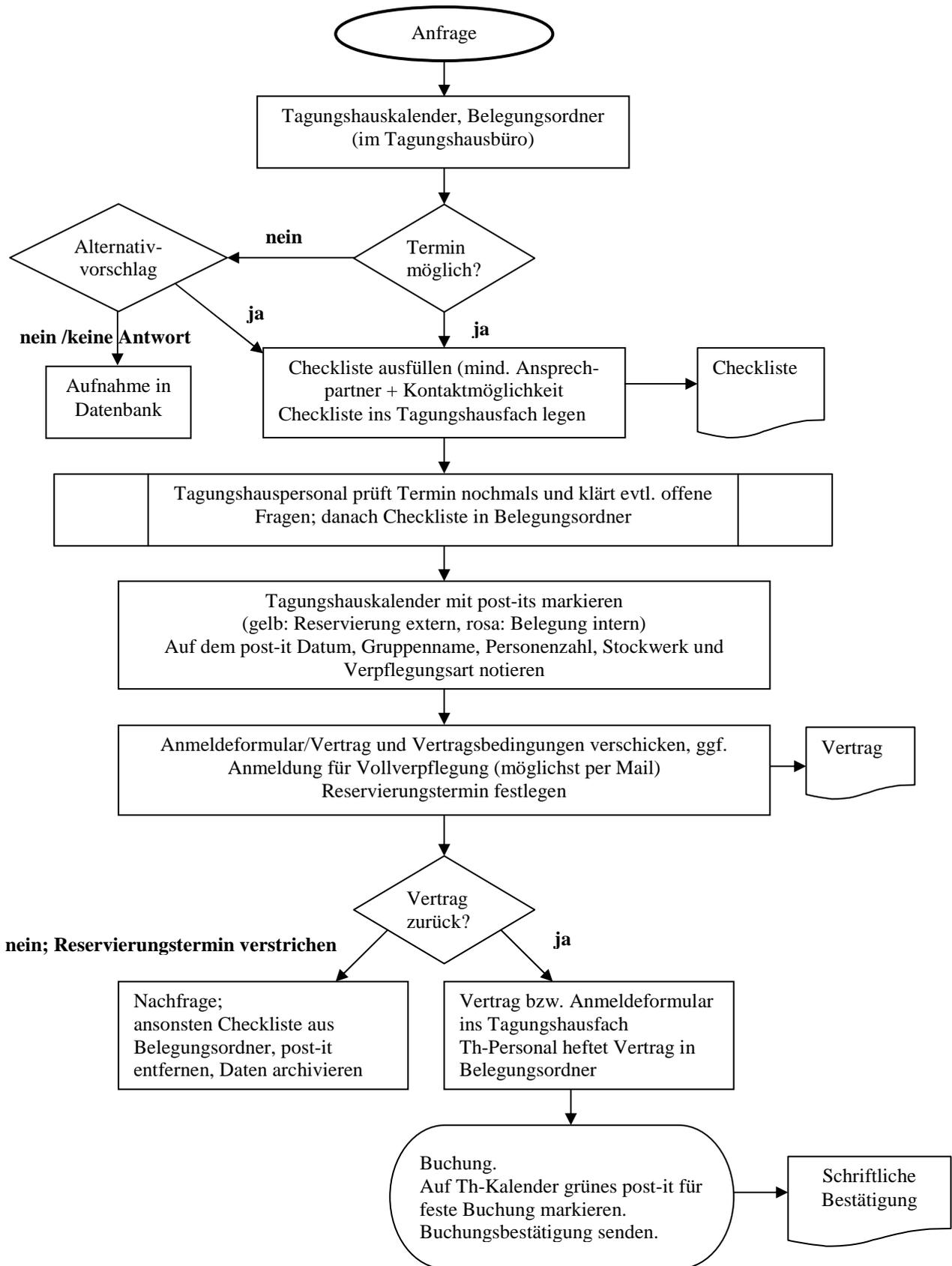
Die Schnittstellen innerhalb der Prozesse und ggf. zwischen den Schlüsselprozessen sind beschrieben.

Verantwortungen für die Prozesse sind geklärt – sowohl für die praktischen Prozesse selbst als auch für die Redaktionsverantwortung bezüglich eventueller Überarbeitungen der Darstellungen (siehe Nachweise).

Die Prozessbeschreibungen benennen auch die Schnittstellen und die unterschiedlichen Verantwortlichkeiten.

Nachweise QB 3: Schlüsselprozesse

- Liste mit bearbeiteten bzw. zu bearbeitenden Prozessen (Liste vom 10.12.2007)
- Schlüsselprozess Sprungbrettlaufbahn (Flussdiagramm)
- Schlüsselprozess Personaleinstellungen (Flussdiagramm)
- Schlüsselprozess Personaleinstellungen (Text)
- Prozessbeschreibung Postbearbeitung (Flussdiagramm)
- Prozessbeschreibung Rechnungsbearbeitung (Flussdiagramm)



Aktuelle Version erstellt durch: Heinz Hoffmann	Datum der Erstellung: 13.05.2008	Geprüft von: Katja Dickel
Gespeichert unter: Verfahren Belegungsanfrage 3.doc (Handbuch, PC Heinz Hoffmann)	Prozessverantwortlich: Tagungshaus (Katja Dickel)	

Qualitätsbereich 4: Lehr- und Lernprozess

Vom Leitbild zu den Qualitätsmaßnahmen für die Praxis

Adressat(inn)en unserer Bildungsangebote sind Teilnehmer(innen) von Seminaren der politischen Jugendbildung und der Jugendarbeit des BDP sowie der Beratungs-, Förder- und Qualifizierungsmaßnahmen der Jugendberufshilfeprojekte.

Auch wenn die Zielsetzungen und Arbeitsformen in diesen Bereichen verschieden sind, ist das grundsätzliche Ziel, *diese jungen Menschen bei ihren Suchbewegungen in unserer Kultur 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.

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

Die Kunden werden über Inhalte, Ziele, Arbeitsformen und Qualifikation der Lehrenden sowie ggf. über notwendige Lernvoraussetzungen für die Teilnahme informiert

Auf der Unterseite „Mitarbeiter“ der Homepage werden in Kurzform alle hauptamtlichen Mitarbeiter(innen) mit ihren Qualifikationen und ihrem Tätigkeitsbereich vorgestellt.

Informationen über die Inhalte und Ziele unserer Angebote sind auf unserer Webseite zu finden. Speziell für Schulen haben wir außerdem die Broschüre „basa@school“ entwickelt, in der an konkreten Beispielen unser Angebot für Schulen resp. Schülerinnen und Schüler beschrieben ist.

Für jede Maßnahme und einzelne Veranstaltung wird ein Flyer - bei Seminaren der politischen Bildung auch ein Eintrag 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. Teilnahmevoraussetzungen werden sowohl in den Flyern als auch auf den Ankündigungen auf der Webseite genannt. Zu Beginn einer Veranstaltung stellen sich die Seminarleiter(innen) noch einmal mit ihren Methodenansätzen und Qualifikationen vor.

Anforderungsprofil, Auswahl- und Einstellungspraxis für Lehrende ist definiert

Die Bildungsstätte verfügt über einen großen Pool freischaffender Seminarleiter(innen) mit unterschiedlichsten Kompetenzen, aus denen die Referent(inn)en für die Seminare ausgewählt werden. Das Anforderungsprofil für Referent(inn)en wird in der Seminar- bzw. Unterrichtsplanung von den hauptamtlichen Verantwortlichen definiert.

Bewerbungen von Seminarleiter(inne)n werden während des ganzen Jahres angenommen und sofort bearbeitet. Gezielt werden bei Bedarf zusätzliche Seminarleiter(innen) über die Netzwerke und Kooperationspartner der Bildungsstätte gesucht. Wo die Projektstruktur es erfordert, werden freie Seminarleitungsstellen offen ausgeschrieben.

Ein aktuelles Beispiel: Für unser neues XENOS-Projekt *Culture Massala* suchen wir Honorarkräfte und beschreiben auf unserer Homepage das erforderliche Profil.

Passt das Profil des Bewerbers bzw. der Bewerberin mit den Anforderungen überein, wird ein Bewerbungsgespräch geführt, an dem mindestens zwei hauptamtliche Mitarbeiter(innen) teilnehmen. Verläuft dieses positiv, wird der Bewerber bzw. die Bewerberin in den Pool aufgenommen. In bestimmten Fällen werden die Qualifikationen durch Seminarhospitationen oder bei Unterrichtskräften in der Jugendberufshilfe durch Probestunden geprüft.

Anmerkung:

Das Verfahren zur Einstellung hauptamtlichen Personals haben wir als Schlüsselprozess definiert (siehe QB 3) und gehen auch ausführlich in QB 8 darauf ein. Hauptamtliches Personal ist bei uns teilweise selbst in der Lehre tätig, darüber hinaus aber auch organisatorisch im jeweiligen Projekt und in der Mitarbeiter(innen)selbstverwaltung. Die Anforderungen an Verantwortungsübernahme und Identifikation sind dadurch wesentlich weitreichender als bei rein freiberuflichen Kräften.

Die Qualifikationen und Kompetenzen der Lehrenden sind dokumentiert

Jede(r) hauptamtliche und jede(r) zukünftige Lehrende füllt einen Erhebungsbogen aus, in dem umfassend Qualifikationen und Kompetenzen abgefragt werden, aber auch frei ergänzt werden können. Die sich daraus ergebenden Profile werden in einem Ordner „Kompetenzprofile“ im Büro der politischen Bildung gesammelt und bei Bedarf aktualisiert. Im basa-Net sind diese Profile für die Mitarbeiter(innen) der Bildungsstätte online verfügbar. Aus dem umfassenden Profil werden das Kurzprofil für die Seminarankündigungen

und die Daten für die jeweilige Mitarbeiter(innen)visitenkarte auf der Unterseite „Mitarbeiter“ der Homepage erstellt.

Arbeitsformen und Methoden zur Förderung individueller Lernprozesse sind beschrieben

Die politische Bildungsarbeit zeichnet sich durch eine große themenspezifische Methodenvielfalt aus. Dabei liegt ein Schwerpunkt auf dem Einsatz von Medien wie beispielsweise PC, Internet, Video, Fotografie. Spurensuchen und Exkursionen, aber auch innovative Methoden aus der Spiel-, Theater- und Erlebnispädagogik machen Bildung durch Möglichkeiten kreativen und sozial-kooperativen Handelns erfahrbar. Die integrative, zieldifferenzierende Arbeit in heterogenen Gruppen ermöglicht dabei die Förderung der individuellen Lernprozesse.

Ziel der Jugendberufshilfe (JBH) ist es, Jugendliche in Arbeit oder in Ausbildung zu vermitteln bzw. sie darauf vorzubereiten. Dabei soll über die praktische wie die schulische Qualifizierung der Teilnehmenden die Chance eines beruflichen Einstiegs erhöht werden. Ein wichtiges Teilziel ist die erfolgreiche Vorbereitung auf die Hauptschulabschlussprüfung.

Zu Beginn der berufsvorbereitenden Lehrgänge findet ein Kompetenzfeststellungsverfahren statt, welches Aufschluss über den schulischen und praktischen Kenntnisstand wie auch die sozialen Fähigkeiten der Teilnehmenden geben soll. Hierzu dienen schulische Tests in Deutsch und Mathematik sowie ein Assessment-Center-Verfahren, das in den Berufsfeldern Holz, Metall und ggf. Hauswirtschaft in unseren Werkstätten durchgeführt wird. Trotz des hohen Personalaufwands haben wir uns aufgrund der Aussagekraft des Verfahrens entschieden, dieses weiter anzuwenden.

Die Umsetzung kooperativer Aufgabenstellungen im trägereigenen Niedrigseilgarten gibt darüber hinaus Einblick in das Team- und Problemlöseverhalten der Teilnehmenden. Hierbei hat sich gezeigt, dass der Einsatz dieses handlungsorientierten Verfahrens sich positiv auf die Gruppenstruktur und deren Zusammenhalt auswirkt.

Nach Abschluss dieser Einstiegsphase werden gemeinsam mit den Teilnehmenden je nach persönlichen Voraussetzungen individuelle Zielvereinbarungen getroffen und im Förderplan dokumentiert. 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 zwingend vorgeschrieben und erfolgen bedarfsorientiert, jedoch mindestens halbjährlich im Rahmen der Förderplanung.

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

Neben entwicklungsfördernder Beratung und Einzelfallhilfe 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.

Bei der Einzelfallhilfe 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.

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

In der Jugendberufshilfe wird ein gelungener Prozess sichtbar, wenn Jugendliche in Arbeit, Ausbildung oder weiterführende Bildungsmaßnahmen mit nachhaltigem Erfolg vermittelt werden bzw. den Hauptschulabschluss erreichen. Auf dem Weg dorthin dokumentieren die individuellen Förderpläne Entwicklungsfortschritte und Lernerfolge.

Schulische Lernerfolge werden durch Lernkontrollen ermittelt und dienen den Teilnehmenden als Rückmeldung. Sowohl im Unterricht als auch in Seminaren der politischen Bildung wird an den Beiträgen von Teilnehmenden deutlich, ob sie Inhalte zusammenfassen und bewerten bzw. Bedeutungen übertragen und reflektieren können.

Rückmeldungen der Teilnehmenden werden in allen Maßnahmeformen eingeholt. Methodische Strategien dazu sind vor allem auch im Qualitätsbereich 5 (Evaluation der Bildungsprozesse) beschrieben. Da die pädagogische Arbeit sowohl in der politischen Bildung als auch in den Werkstätten häufig produktorientiert ausgerichtet ist, geben uns auch die entstandenen Produkte Aufschluss darüber, ob Lernen gelungen ist. (Vgl. hierzu unsere Aussagen unter „Gelungenes Lernen“ im Rahmen unseres Leitbildes siehe Teil 3.1.)

Beratung und Förderung der Lehrenden durch das pädagogische Personal findet statt

Am Ende eines Seminartages sowie am Ende der Veranstaltung finden jeweils Auswertungen statt, an denen sowohl die Seminarleitung als auch das Team teilnehmen. Einmal im Jahr findet zudem ein Planungstreffen mit den freiberuflichen Referent(inn)en statt, in dessen Rahmen sowohl die vereinsinternen Projekte vorgestellt als auch die Projektplanungen der freiberuflich tätigen Mitarbeiter(innen) 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.

Nachweise QB 4:

- Webseite Mitarbeiter(innen)
- Webseite Veranstaltungskalender
- Broschüre *basa@school*
- Flyer: FAuB, Sprungbrett, KompAg, Seminare PolBil
- Übersicht Mitarbeiter(innen)profile (aus internem Bereich der basa-Webseite)
- Seminar- und Projektkonzeptionen der PolBil
- Produkte / Arbeitsergebnisse aus der PolBil: Videos, Internetseiten, CD-Roms, Zeitungen
- FAuB-Konzept, Sprungbrett-Konzept
- JBH: Aufnahmebogen, Selbstbeurteilungsbogen, Förderplanmaske, Zwischen- und Abschlussbericht

Qualitätsbereich 5:

Evaluation der Bildungsprozesse

Vom Leitbild zu den Qualitätsmaßnahmen für die Praxis

Die Fähigkeit zu respektvoller, konstruktiver Kritik wie auch zur Selbstreflexion setzen wir bei unseren Mitarbeiter(inne)n im Sinne des Leitbildes – *Beschäftigte tragen Verantwortung für die eigene Arbeit und 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 Fragebögen und Auswertungsgespräche mit den Lernenden so konzipiert, dass der Prozess der Evaluation für diese eine Anregung darstellen soll, sich selbst und den Lernprozess zu reflektieren und kritisch mitzubestimmen. Der Fragebogen soll sie dazu motivieren, sich über bestimmte Kontexte und Aspekte ihrer Lernsituation Gedanken zu machen, die sie so nicht von sich aus erkannt hätten. Die Lernenden sollen sich ernst genommen fühlen und als aktiver Teil des Gelingens verstehen.

Die Fragen spiegeln dabei wider, dass der Lernprozess neben *fachlichen* auch *soziale* und *kreative* Aspekte hat.

Gegenstände, Verfahren, Rhythmus und Umfang der Evaluation sind beschrieben

Innerhalb der Maßnahmen der Jugendberufshilfe wird ein Fragebogen für Lehrende und Anleiter(innen) eingesetzt; in ihm werden die eigene Haltung gegenüber den Teilnehmenden, die Art und Weise der Inhaltsvermittlung und die Zufriedenheit mit den strukturellen und konzeptionellen Rahmenbedingungen abgefragt. Eine erste Auswertung

erfolgt nach ca. 10 Wochen mit anschließender Reflexion, eine zweite am Ende eines Lehrgangs mit dem Ziel, Veränderungen für das nächste Jahr vornehmen zu können.

Die Lernenden erhalten einen Fragebogen, in dem sie nach ihren eigenen Leistungen, der Vermittlung durch die Lehrenden und der allgemeinen Arbeitsatmosphäre befragt werden. Der Fragebogen der Lernenden wird in der gleichen zeitlichen Abfolge wie der der Lehrenden eingesetzt. Ein weiterer von den Teilnehmer(inne)n auszufüllender Fragebogen ermittelt den Nutzen der in den Bildungslehrgängen durchgeführten betrieblichen Praktika. So dienen die Fragebögen auch der stetigen Arbeit an der beruflichen Orientierung und der Förderung der Ausbildungsreife.

Im Projekt Kompetenzagentur Hochtaunuskreis, einer Beratungsstelle für besonders benachteiligte Jugendliche, steht für das Case Management (CM) eine datengeschützte elektronische Fallakte zur Verfügung. Dieser Web-Applikations-Server für die Kompetenzagenturen – kurz WASKA genannt – dient einerseits der Dokumentation und ist gleichzeitig ein wesentliches Steuerelement der Evaluation. Die erfassten Daten gliedern sich sehr detailliert: Auf Angaben zur Person sowie biographische Daten (Familie, Gesundheit, soziale Lage, Schule, Ausbildungskarriere) folgen Angaben zu Verfahren und Ergebnissen der Kompetenzfeststellungen, zur Förderplanung mit allen Unterstützungsangeboten bis hin zur Abschlussbewertung. Die Befragungsbögen werden zum ersten Mal nach dem dritten Beratungsgespräch, anschließend nach jeweils drei Monaten Anwesenheit im CM und nach jeder erfolgreichen Vermittlung eingesetzt. Die Daten der Jugendlichen werden aus Gründen des Datenschutzes stets getrennt von den autobiografischen Erhebungen zentral erfasst und können jederzeit als Statistikauswertung eingesehen werden. Alle Mitarbeitenden der Kompetenzagentur haben parallel Zugriff auf den Server und

können so zeitnah ihre Arbeit und den Stand sowie die Ergebnisse ihrer Arbeit abrufen und überprüfen.

Die Befragungsbögen für Gäste des Tagungshauses werden bei der Ankunft ausgegeben und bei der Abreise eingesammelt.

Die Veranstaltungen der politischen Bildung werden im Rahmen der einzelnen Seminare oder Veranstaltungen evaluiert. Durch unterschiedliche, teilnehmeraktivierende Methoden (z.B. Zielkreis, Blitzlicht, Barometer, Wetterkarte) werden Parameter wie die Zufriedenheit mit dem Seminarverlauf und der Leitung, der Nutzen und die Präsentation der vermittelten Inhalte und die Gruppenstimmung abgefragt.

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

Die Lehrenden werden über die Evaluationsergebnisse informiert.

Für eine angemessene Auswertung, insbesondere mit den Lernenden in der Jugendberufshilfe, die nur wenig bis gar keine Erfahrung mit dergleichen Fragebögen haben, ist ein hohes Maß an Einfühlungsvermögen und ein strukturiertes Auswertungsverfahren notwendig. Die Durchführung der Auswertung obliegt den Pädagog(inn)en der einzelnen Maßnahmen bzw. Lehrgänge. Wichtige Ergebnisse dieser Auswertungen werden gemeinsam mit den Lehrenden reflektiert und für die inhaltliche und konzeptionelle Weiterentwicklung genutzt. Die Auswertung mit den Lehrenden findet in einem vertraulichen Rahmen statt und richtet sich im Wesentlichen an den Modalitäten einer kollegialen Beratung aus. Ein weiterer Ort für die Auswertung ist die in allen Lehrgängen für das hauptamtliche Personal durchgeführte Supervision, die sich mit allen Fragen und Problemen im beruflichen Kontext beschäftigt. So können hier „schwierige“ Fragen, die

im kollegialen Rahmen nicht lösbar sind, mit externer professioneller Beratung bearbeitet werden.

Die Fragebögen zu den betrieblichen Praktika werden jeweils nach Beendigung eines Praktikums von den Pädagog(inn)en und/oder Anleiter(inn)en im Rahmen der Förderplangespräche mit dem einzelnen Lernenden besprochen.

Die Ergebnisse des Teilnehmer(innen)-Feedbacks aus Seminarveranstaltungen der politischen Bildung werden dokumentiert und in den Teamsitzungen der Bildungsreferent(inn)en bzw. den alle sechs Wochen stattfindenden AG-Sitzungen 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 mit Kooperationspartnern (Schulen, freien Trägern, kommunalen Jugendhilfeträgern) durchführen.

Die formale Auswertung der Veranstaltungen erfolgt durch ein Berichtswesen, das auf mehreren Ebenen stattfindet: Für die Fördermittelgeber 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 Teilnehmerzahl und -struktur werden daran überprüft und gegebenenfalls verändert.

Beispielsweise haben wir sehr ausführlich die Möglichkeiten und Notwendigkeiten politischer Bildung mit bildungsfernen Jugendlichen evaluiert, nachdem im Dezember 2008 ein solches Seminar zum Thema „Gender – Das soziale Geschlecht“ unter großer Unruhe der Teilnehmer(innen) bis hin zu Vandalismus zu leiden hatte. Wir stellten uns dabei auch die Frage, ob wir mit dieser Zielgruppe überhaupt solche Bildungsseminare machen und ob diese mehrtägig sein

können. Da wir uns im Leitbild und in unseren Überzeugungen aber verpflichtet sehen, gerade auch diese Zielgruppe an Bildungserfahrungen heranzuführen, konnten wir uns trotz der Schwierigkeiten keineswegs dazu entscheiden, solche Seminare nicht mehr aufzulegen. Die Methodenevaluation – durch TN-Feedbacks ebenso wie durch Erfahrungen mit der Zielgruppe – erbrachte aber, dass hier sehr „bewegungsorientiert“ gearbeitet werden sollte. Als methodisches Setting kommen neben erlebnispädagogischen Angeboten und flexiblen Pausen mit sportlichen Angeboten auch Spurensuche, Interviewtätigkeiten usw. in Frage. Es reicht nicht, so haben wir analysiert, Inhalte so herunter zu brechen, dass sie einfacher verstehbar werden; die Jugendlichen verweigern ihre Aufmerksamkeit, sobald sie sich an klassische Unterrichtssituationen erinnert fühlen.

In diesem Zusammenhang haben wir auch festgestellt, dass Vorgaben von Zuwendungsgebern wie hier der Bundeszentrale für politische Bildung, die in festen Arbeitszeitblöcken von 90 Minuten bestehen, nicht auf die Zielgruppe anwendbar sind; hier muss flexibler im Prozess gearbeitet werden. Wir sehen es als sehr erfreuliche Entwicklung an, dass die Bundeszentrale aufgrund unserer Diskussionen mit einer Seminarbeobachterin und aufgrund des Berichtswesens eine Änderung der Richtlinien für die Bildungsarbeit mit bildungsfernen Jugendlichen erwägt.

Nachweise QB 5:

- Evaluationsbogen für Lernende in JBH-Maßnahmen
- Evaluationsbogen für Lehrende in JBH-Maßnahmen
- Evaluationsbogen zu betrieblichen Praktika
- Ausdruck Elektronische Fallakte Kompetenzagentur
- Sachberichte mit Selbstevaluationen
- Seminarstatistik

Qualitätsbereich 6: Infrastruktur

Vom Leitbild zu den Qualitätsmaßnahmen im Bereich Infrastruktur

Die Bildungsstätte in Neu-Anspach wurde unter Partizipation von Jugendlichen architektonisch und innenarchitektonisch geplant, um der *Zielgruppe Kinder, Jugendliche und junge Erwachsene, besonders auch solchen mit individuellen oder sozialen Benachteiligungen* in ihren Bedürfnissen spezifisch gerecht zu werden.

Die Bildungsstätte bietet sehr flexible und freie Nutzungsmöglichkeiten von Räumen und Lernmaterialien:

Tischanordnungen können selbst gestaltet werden, Arbeit an PCs ist überall möglich (Laptops + WLAN), die Freizeit kann in allen Räumen, im Café und im Garten flexibel von den Gruppen gestaltet werden.

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

Mit der Ergänzung des ersten Standortes in Neu-Anspach durch weitere Standorte haben wir *verschiedenartige, auf die jeweiligen Zielgruppen zugeschnittene Lernsituationen geschaffen*: Werkstätten, Schulungsräume, Profiküche, Gärten sowie mittlerweile auch einen 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 Ver-

besserung eruiert. Soweit die finanziellen Möglichkeiten es zulassen, sind wir ausstattungstechnisch auf dem neuesten Stand (z.B. alle Arbeitsplätze mit mindestens Pentium III und IV PCs und Internetanschluss, Beamer, digitale Medienausstattung).

Kriterien für die Qualität von Lernorten und Ausstattungen sind definiert. Kriterien für die Qualität der Arbeitsbedingungen der Beschäftigten sind definiert

Die Qualität von Lernorten, Ausstattung und die Arbeitsbedingungen der Beschäftigten sind bei uns eng miteinander verknüpft, daher wurde zu Beginn des QE-Prozesses ein umfassender Fragebogen zu diesen Bereichen für die basa-Mitarbeiter(innen) entwickelt, um die gegenwärtigen Einschätzungen zu evaluieren und Kriterien dazu festzulegen.

Es waren zunächst einige Diskussionen aufgekommen, da durch unsere Selbstverwaltungsorganisation bestimmte Fragen z.B. in Bezug auf die Ausstattung der Arbeitsplätze unnötig erschienen, da jede(r) Mitarbeiter(in) für die Zufriedenstellung seiner Bedürfnisse und der Erfordernisse seines Tätigkeitsbereichs selbstständig verantwortlich ist. Alle können ihren Arbeitsplatz weitgehend selbst gestalten, Arbeitsmaterialien, Werkzeuge, Medien etc. stehen allen in gleicher Weise zur Verfügung. Die Schlüsselgewalt (Zugang zum Schlüsselkasten) ist nicht hierarchisch eingeschränkt.

Diese Selbstverantwortung für die Ausstattung finden wir auch nach wie vor im Sinne unseres Leitbildes richtig; sie scheint uns ein wichtiger Punkt für die Arbeitszufriedenheit zu sein. Allerdings stellten wir – resultierend aus den Anforderungen von LQW fest – dass wir keinen einheitlichen Katalog von Mindestkriterien hatten.

Allgemeine Kriterien wurden erst festgelegt, nachdem die Fragebögen, die uns gute Dienste erwiesen hatten, aller Kolleg(inn)en ausgewertet waren.

Kriterien Arbeitsplätze:

- Die Arbeitsschutzvorschriften sind bekannt und werden beachtet. Es gibt einen Sicherheitsbeauftragten.
- Bürogestaltung soll individuelle Freiheiten lassen
- Die Büroform soll der Tätigkeit angemessen sein
- Maximal 3 Personen in einem Büro
- Genügend Ruhe, um konzentriert zu arbeiten
- Tageslicht für alle
- Verfügbarkeit von Daten und Informationen des Vereins ist für alle MA sichergestellt
- Verfügbarkeit von Medien, IT, Arbeitsgeräten und Verbrauchsmaterialien ist für alle sichergestellt
- Geräte und Medien sind auf möglichst aktuellem technischen Stand → Reparaturen erfolgen zeitnah
- Verbrauchsmaterialien werden zeitnah nachbestellt

Kriterien Lernorte:

- Seminarräume müssen ausreichend Platz bieten für alle Tagungshausgäste
- Ausreichend Räume auch für Kleingruppenarbeit
- Seminarräume müssen vielfältig nutzbar und flexibel gestaltbar sein
- Gute Lichtverhältnisse, mind. ein Raum abdunkelbar
- Internet-Zugang in allen Gruppenräumen (in Planung, bisher in zwei)
- Medienangebote sollen vielfältig, modern und leicht verfügbar sein
- Lernumgebung JBH: Es soll einen Aufenthaltsraum und bei Werkstätten einen Umkleideraum geben.
- Werkstätten sollen Platz, Arbeitsmöglichkeiten, Werkzeug für 8 TN auf einmal haben
- Ausstattung bei PC-Schulungen: max. 2 Pers. pro PC
- Zuständigkeiten für Fahrzeuge ist geklärt
- Das Gebäude soll innen und außen ansprechend wirken

Die Organisation überprüft Lernorte und Ausstattung regelmäßig anhand dieser Kriterien.

Die erstmalige Überprüfung dieser Kriterien kann im nächsten Jahr (und dann einmal jährlich auf der Jahrestagung) durchgeführt werden. Bei der Auswertung der Fragebögen wurde festgelegt, dass ein ganz akuter Verbesserungsbedarf dann besteht, wenn mehr als 50% der Mitarbeiter(innen) die Kriterien nicht als gut oder sehr gut erfüllt bezeichnen. Bei einzelnen extrem schlechten Bewertungen soll eine individuelle Lösung gefunden werden.

Die anschließend erstellten Kriterienkataloge werden im jährlichen Evaluationsworkshop (siehe QB 11) evaluiert, akute Missstände haben natürlich Vorrang und werden in den Teams bzw. im Gefa zeitnah behandelt.

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

Seit 2005 wurde ein umfangreicher Umbau der Übernachtungsetagen geplant und die Ressourcenerschließung dazu durch Antragstellungen vorgenommen. Die Umsetzung der Umbaumaßnahmen erfolgt seit Mitte 2008 und dauert noch an. Resultierend aus den Bedürfnissen von Gästen wie Mitarbeiter(inne)n beinhaltet der Umbau insbesondere die Neugestaltung der Bäder (geschlechtergetrennt), den Einbau einer Ausbildungsküche und den Umbau des Küchenbereichs in strikter Trennung zwischen Hauswirtschaftsbereich und Selbstverpflegungsbereich für Gäste.

Vor allem durch den Ausbau des basa-Net ist der Zugriff auf allgemeine Informationen und Daten des Vereins deutlich verbessert worden. Mittlerweile werden dort sämtliche Protokolle, Neuigkeiten sowie Qualitätsprozessergebnisse sowie das Handbuch festgehalten.

Des Weiteren besteht seit Ende 2008 in beiden großen Seminarräumen die Möglichkeit, den Internetanschluss zu nutzen (zukünftig auch auf den Stockwerken).

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

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. Allerdings traten in zwei Fällen in der Zeit der Qualitätsentwicklung Schwierigkeiten auf, die wir zu beheben suchten:

So verwalten in Neu-Anspach die Mitarbeiter(innen) des Tagungshauses die Medien, die für Belegungsgruppen zur Verfügung stehen. Das Team PolBil verfügt über umfangreiche Medien, deren Einsatz anhand eines Kalenders einsehbar und planbar ist. Es zeigte sich jedoch, dass, da beide Arbeitsbereiche räumlich und organisatorisch nah beieinander liegen – siehe hierzu auch den Schlüsselprozess Belegungen im QB 3 – es zu nicht transparenten Überschneidungen bei der Mediennutzung kam, die auch für erhebliche Unzufriedenheit der Mitarbeiter(innen) sorgten: So fehlte immer wieder Zubehör, ohne dass nachvollziehbar wurde, welche(r) Entleiher(in) hier unaufmerksam war. Zudem ist der Bestand an Medien in der Bildungsstätte mittlerweile recht umfangreich.

Aus diesem Grunde wird nun eine zentrale Ausleihliste von der Verwaltungsmitarbeiterin geführt, auf der wirklich jede – auch kurze – Nutzung von Medien, eingetragen wird. Dies gilt für hauseigene Seminare wie für interne Gremien und AGs und für Ausleihe an Fremdgruppen in gleicher Weise. Die Zivildienstleistenden werden ganz ausdrücklich angehalten, bei jeder Belegungsgruppe Vollständigkeit und

Funktionsfähigkeit zurückgegebener Medien zu überprüfen. Die Checkliste für Zivildienstleistende wird dahingehend ergänzt. Neue Zivildienstleistende erhalten eine umfassende technische Einführung durch einen dafür zuständigen Mitarbeiter. Jeder Medienkoffer muss eine genaue Auflistung aller enthaltenen Einzelteile haben; dies wird regelmäßig überprüft. Das Verfahren ist im Handbuch dokumentiert.

Beim Einsatz von Werkzeugen wurden in Neu-Anspach teilweise Abstimmungsschwierigkeiten zwischen dem Hausmeisterbereich und dem Anleiterbereich im Projekt „Sprungbrett“ (PSB) deutlich. Deswegen wurde Ende 2008 eine Hausmeisterwerkstatt strikt von der Anleiterwerkstatt abgetrennt, was sich sehr bewährt hat.

Bisher gab es vereinzelt Inventarlisten, diese wurden im Rahmen der Qualitätsentwicklung zentral verwaltet; es gibt nun eine einheitliche Vorlage für Inventarlisten, sämtliche Gegenstände wurden inventarisiert und es liegt eine Gesamtübersicht vor, die durch eine zuständige Verwaltungsmitarbeiterin aktualisiert wird. Diese Vollständigkeit der Inventarisierung hat uns bereits beim Abschluss von Versicherungen gute Dienste erwiesen.

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

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 Gruppenräume für Kleingruppenarbeit. Die mietbaren Stockwerke sind jeweils mit Küchen ausgestattet, die Selbstversorgung durch die Gruppen sowie Vollverpflegung durch uns

ermöglichen. Bis Ende 2006 wurde in unregelmäßigen Abständen durch Fragebögen sowie durch Rückmeldungen in Gesprächen überprüft, ob die Ausstattung sowie Service- und Dienstleistungen den Bedürfnissen unserer Zielgruppen entsprechen. Seit Januar 2007 wird an alle Gastgruppen ein Fragebogen ausgegeben. Im Rahmen der Qualitätsentwicklung wurde der Fragebogen auf Anregungen der QAG Bedarfserhellung hin überarbeitet. Der Fragebogen wird einmal jährlich umfassend ausgewertet und die Auswertung der Jahrestagung vorgelegt. Die Fragebögen werden aber von den Tagungshausverantwortlichen auch sofort eingesehen, sodass kleinere Änderungswünsche schnellstmöglich umgesetzt werden (z.B. auf Anfrage Schlüssel für alle Zimmer, neue Spülmaschine im EG), größere Maßnahmen werden in der Tagungshaus-AG besprochen und den (finanziellen) Möglichkeiten entsprechend umgesetzt.

Nachweise QB 6:

- Fragebogen zur Qualität am Arbeitsplatz und an den Lernorten (Mitarbeiter[innen])
- Fragebogen Tagungshausgäste
- Inventarlisten
- Raumpläne
- Checkliste für Belegungen
- Belegungsvertrag
- Verfahrensbeschreibung Medienausleihe

Qualitätsbereich 7: Führung

Vom Leitbild zu den Qualitätsmaßnahmen für die Praxis

Unser Verständnis von Führung basiert auf unserem auch im Leitbild dargestellten Selbstverständnis: *„Wir sehen uns in der Tradition der selbstverwalteten Betriebe; unsere Organisationsprinzipien beruhen auf Partizipation und Konsenskultur...“*

Daraus leitet sich die nicht immer spannungsfreie Frage ab, wie in einem Betrieb, der sich dem Selbstverwaltungsgedanken verpflichtet fühlt, Führung zu definieren ist. *„Im Hinblick auf unsere innere Struktur und Verfasstheit folgt daraus eine Selbstverpflichtung aller in der basa Beschäftigten dazu, Verantwortung für die eigene Arbeit und für die basa insgesamt zu übernehmen.“* Dies heißt sowohl, die eigene Arbeit qualifiziert und engagiert zu machen, als auch Verantwortung in den Strukturen des Vereins zu übernehmen. Dabei gilt, *„unsere Diskussions- und Entscheidungskultur auf Konsens auszurichten mit dem Ziel, die Inhalte von Minderheitspositionen weiter zu berücksichtigen“* und *„offen zu sein für neue Ideen und die Weiterentwicklung unserer Arbeit in thematischer wie organisatorischer Hinsicht.“* Wir gehen davon aus, dass die *„genannten Prinzipien (...) nicht nur unsere Organisation (charakterisieren), sie formen darüber hinaus Ziele und Inhalte unserer Arbeit.“*

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 Projektkoordinator(in) oder Geschäftsführer(in) kollegial die Projektteams resp. den Verein zu führen.

Die Organisation des Vereins ist dargestellt

Die Organisation ist weiter oben in ihren wesentlichen Teilen beschrieben (Teil I.4, Zur Organisation von basa, Seite 9 f.) Darin wird Bezug genommen auf das aktuelle Organigramm (siehe Organigramm in Teil 1). Ausführlicher sind Aufgaben und Zuständigkeiten in der aktuellen Geschäftsordnung geregelt (siehe Geschäftsordnung).

Führungsgrundsätze sind vereinbart und verschriftlicht

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:

(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(inn)en sowie die Geschäftsführung achten kontinuierlich auf das Funktionieren und die Weiterentwicklung der Selbstverwaltungs- und Konsenskultur.

Führungsgrundsätze bildet auf dieser Grundlage der § 11 der GO 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. Führung ist deshalb in erster Linie Selbstführung. Oberstes Führungsprinzip ist also die Selbstverantwortung.*
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 Verfahren, wie in der Organisation entschieden wird, sind definiert und dokumentiert

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 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 und Verfahren der internen Kommunikation und Information sind beschrieben und eingeführt

Instrumente der internen Kommunikation und Information sind zum einen die Teamsitzungen der einzelnen Projekte bzw. Arbeitsbesprechungen auf Einrichtungsebene. Zum zweiten werden alle Sitzungen der verschiedenen Gremien protokolliert. Den Protokollen liegt eine einheitliche Vorlage zugrunde. Die Protokolle werden allen zugänglich gemacht, indem sie ins basa-Net gestellt werden.

Das basa-Net enthält darüber hinaus aktuelle Informationen, das QM-Handbuch, QM-Protokolle und -News sowie ein „Forum Selbstverwaltung“, in dem Überlegungen und Vorschläge zur Weiterentwicklung der Selbstverwaltung niedergelegt werden können.

Konzeptuelle Arbeit, Brainstorming, Erfahrungs- und Meinungsaustausch finden in den Treffen der Fachbereichs-Arbeitsgruppen (AGs) statt, außerdem in einer AG Innovation, in der auch über die derzeitigen Arbeitsfelder der basa hinaus in die Zukunft gedacht wird.

Zielvereinbarungen werden regelmäßig getroffen, dokumentiert und überprüft

Zielvereinbarungen werden jährlich in den Projektteams getroffen. Die Zielvereinbarungen werden im Rahmen der jährlichen Arbeitstagung des Vereins vorgestellt, gegebenenfalls modifiziert und gebilligt. Verantwortlich für die Umsetzung der getroffenen Vereinbarungen ist der betreffende Projektkoordinator bzw. Projektkoordinatorin.

Die Zielerreichung wird nach Abschluss des Jahreszeitraums überprüft und dies im Bericht des Projekts dokumentiert. Die Evaluationsergebnisse fließen in neue Zielvereinbarungen ein.

Die Zuständigkeit für Qualitätsentwicklung ist geregelt

Die Zuständigkeit resp. Federführung bzgl. der Qualitätsentwicklung liegt beim Vorstand bzw. bei einem Vorstandsmitglied. Dies ist dadurch begründet, dass der Vorstand zum einen den Verein gut kennt, zum anderen aber ausreichend Abstand zum Tagesgeschäft hat. Der Vorstand arbeitet eng mit der Geschäftsführung zusammen.

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. In der Bearbeitung des Qualitätsbereichs „Führung“ (QB 7) stellten wir fest, dass unsere Struktur sich bewährt hat. Im Rahmen der Bearbeitung des QB 7 haben wir die eigene Organisation nochmals genauer angeschaut und dabei folgende Elemente fortgeschrieben und verbessert:

Darstellung der Organisation des Vereins:

Das Organigramm wurde überarbeitet und aktualisiert. Außerdem wurde die Geschäftsordnung überarbeitet (§ 7) bzw. ergänzt (§ 11 neu).

Führungsgrundsätze: Aus einer älteren Darstellung „Leitung in der basa“ wurde der § 11 neu der GO „destilliert“.

Entscheidungen: Hier sind im Rahmen des aktuellen Qualitätsentwicklungsprozesses keine Veränderungen vorgenommen worden.

Kommunikation: Hier sind im Rahmen des aktuellen Qualitätsentwicklungsprozesses (seit Ende 2007) keine Veränderungen vorgenommen worden. Allerdings wurden im Rahmen der Erstbeschäftigung mit LQW (seit 2005) folgende Schritte gemacht:

- Das basa-Net wurde aufgebaut.
- Das Handbuch wurde überarbeitet, ergänzt und ins basa-Net gestellt.
- Vorlagen für Protokolle wurden erarbeitet.

Zielvereinbarungen: Dezidierte Zielvereinbarungen gab es bisher nicht bei basa; Jahresplanungen wurden von den einzelnen Arbeitsbereichen auf der Jahrestagung vorgestellt; in den meisten Fällen (bei den öffentlich geförderten JBH-Projekten) wurden und werden Arbeitsergebnisse gegenüber den Zuwendungsgebern ausgewertet. Neu eingeführt werden in diesem Zusammenhang Zielvereinbarungen in einheitlicher Form. Wie die gewählte Form sich bewährt, ist jetzt noch nicht zu beurteilen.

Zuständigkeit für Qualitätsentwicklung: Der gewählte Weg (Beauftragung eines Vorstandsmitglieds) hat sich bewährt.

Nachweise QB 7 :

- Organigramm
- Geschäftsordnung basa e.V.
- Protokollvorlage (Ausdruck)
- Screenshot Gliederung Handbuch (im basa-Net)
- Vorlage Zielvereinbarungen

Qualitätsbereich 8: Personal

Vom Leitbild zu den Qualitätsmaßnahmen für die Praxis

Im Leitbild sind Aussagen zum Qualitätsbereich Personal vor allem im Punkt 3. enthalten. Dort wird deutlich, dass uns die berufliche und persönliche Entfaltung der Mitarbeiter(innen) ein besonderes Anliegen ist; denn aus unserem Selbstverständnis als selbstverwalteter Betrieb heraus folgt für uns die *„Selbstverpflichtung aller in der basa Beschäftigten (...), Sorge zu tragen für den Erhalt des Vereins und der Arbeitsplätze; darüber hinaus sind wir bemüht, alle Mitarbeiter(innen) bei der Entwicklung ihrer beruflichen Perspektiven zu unterstützen...“*

Aufgabenprofile für die Arbeitsplätze/Funktionsstellen sind vorhanden und werden fortgeschrieben

Für die einzelnen Tätigkeitsfelder liegen personenunabhängige Aufgabenbeschreibungen vor, aus denen die wesentlichen Aufgaben und Verantwortlichkeiten hervorgehen. 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, Freizeitangebote, Einzelfallhilfe und Beratung. Des Weiteren sind die Teilnahme an Supervision, an Arbeitsgemeinschaften (je nach Tätigkeitsfeld), die Mitwirkung bei der Außenvertretung und Öffentlichkeitsarbeit als weitere Aufgabe genannt. Die Aufgabenbeschreibungen sind in einem Personalordner (Verträge etc.) in einem eigenen Bereich zusammengefasst.

Kompetenzprofile der Beschäftigten sind vorhanden und werden aktualisiert

Die Kompetenzprofile aller Mitarbeiter(innen) sind 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.

Die Kompetenzprofile werden jährlich durch die Geschäftsführung überprüft (in der Vorbereitung zur Jahrestagung) und gegebenenfalls deren Aktualisierung veranlasst.

Neue Kompetenzanforderungen werden systematisch ermittelt

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

Systematisch sieht dies so aus, dass bei der jährlichen Auswertung und Fortschreibung bestehender Projekte (in den Fachbereichen) mögliche neue Anforderungen (durch Programme und/oder Auftraggeber) bzw. konzeptuelle Veränderungen daraufhin hinterfragt werden, ob sie neue Kompetenzanforderungen an die Qualifikationen der Mitarbeiter(innen) mit sich bringen. Gegebenenfalls wird innerhalb des Fachbereiches überprüft, ob diese Kompetenzen im Verein vorhanden sind bzw. ein Vorschlag gemacht, wie diese Kompetenzen erworben werden können. Im Normalfall ist dies dann eine Frage der Fortbildungsplanung (siehe dort). Im Extremfall – vor allem und gerade bei neuen Projekten – ist dies eine Frage der Gewinnung neuer Mitarbeiter(innen) – (siehe dort).

Entwicklungsgespräche mit Mitarbeiter(inne)n werden regelmäßig durchgeführt

Entwicklungsgespräche werden seit 2007 durchgeführt. Sie dienen der Analyse, Betrachtung und Bewertung der Arbeitssituation der Mitarbeiter(innen). Sie sind auch als Bestandteil der Personalfürsorge anzusehen, indem jede(r) Mitarbeiter(in) diesen geschützten Rahmen für die Reflexion der eigenen Situation und Zukunft im Verein erhält. Die Entwicklungsgespräche werden vom Geschäftsführer und einem Vorstandsmitglied mit allen Mitarbeiter(inne)n des Vereins geführt. Die Mitarbeiter(innen) erhalten vor dem Gespräch einen Leitfaden. 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 nicht vertraulich bleiben sollen, sondern im Verein weiter zu bearbeiten sind; zum anderen werden Entwicklungsvereinbarungen festgehalten, in denen mögliche Entwicklungsziele, geplante Veränderungen, Fortbildungswünsche etc. festgehalten werden, um im nächsten Gespräch auf ihre Umsetzung hin überprüft zu werden.

Das Verfahren ist zwar recht aufwändig, hat sich aber bisher bewährt; sowohl im Hinblick auf die Personalfürsorge (Mitarbeiter(innen)zufriedenheit) wie auf die Personalentwicklung (z.B. Fortbildungsinteressen) sind die Personalgespräche im beschriebenen Setting ein sehr wichtiges Instrument.

Eine systematische Fortbildungsplanung für alle Beschäftigtengruppen liegt vor. Fortbildung wird angeboten, dokumentiert und ausgewertet.

Die Fortbildungsplanung umfasst mehrere Ebenen. Zum einen wird allen Mitarbeiter(innen) (Team)Supervision nahegelegt bzw. angeboten, mit den Schwerpunkten Teamentwicklung, Konzeptentwicklung, Fallbesprechungen, Reflexion eigener Arbeitsansätze und den spezifischen Anforderungen der alltäglichen Arbeit.

Des Weiteren wird die Teilnahme an Fortbildungsveranstaltungen in den einzelnen Projekten (Tätigkeitsfeldern) autonom organisiert. Diese Fortbildungen, dazu zählt auch die Teilnahme an Fachtagungen, richten sich in erster Linie nach den Bedarfen, die sich aus dem jeweiligen Projekt ergeben.

Die Teilnahme an diesen Fortbildungen wird schriftlich dokumentiert, um eine möglichst hohe Transparenz für die Kolleg(inn)en zu gewährleisten.

Systematisch werden aktuelle Fortbildungsangebote der verschiedenen für uns relevanten Anbieter an alle Mitarbeitenden eines Fachbereiches weitergegeben, dort in den AGs besprochen sowie eventueller weiterer Bedarf nachgefragt.

Ein weiterer Schwerpunkt sind interne Fortbildungsangebote durch den Träger, z.B. Seminare zu Gender Mainstreaming, Erste Hilfe-Kurs, Anti-Gewalt-Seminare. Diese werden dann angeboten, wenn der entsprechende Bedarf festgestellt wurde und die Nachfragenden-Gruppe groß genug für eine Inhouse-Veranstaltung ist. So ist kürzlich ein Erste-Hilfe-Lehrgang für die Mitarbeiter(innen) der Fachbereiche JBH und JaPol durchgeführt worden.

Darüber hinaus unterstützt der Träger Mitarbeiter(innen) bei der Teilnahme an Fortbildungen oder dem Erwerb von Zusatzqualifikationen, die sich u.a. aus den Entwicklungsgesprächen ergeben können. Wenn diese Fortbildungen der

beruflichen Weiterentwicklung dienen und für den Träger einen qualitativen Nutzen haben, werden die Mitarbeiter(innen) hinsichtlich Kostenbeteiligung und Arbeitszeitausgleich gefördert.

Alle Fortbildungen werden mit der Geschäftsführung abgestimmt bzw. – wenn auf den Verein Kosten zukommen - von dort bewilligt.

Der Besuch externer Fortbildungsveranstaltungen wird durch die basa-Teilnehmer(innen) in knapper einheitlicher Form dokumentiert, um die Ergebnisse gegebenenfalls an andere weitergeben zu können. Dies wird innerhalb der Fachbereiche geregelt.

Eine regelmäßig aktualisierte Datei der freiberuflichen Mitarbeiter(innen) ist vorhanden.

Der Träger verfügt im internen Bereich seiner Homepage über eine immer wieder aktualisierte Datei aller Mitarbeiter(innen) sowie der zur Verfügung stehenden freiberuflichen Mitarbeiter(innen), die insbesondere im Bereich der politischen Bildung eingesetzt werden. Aus den Daten gehen die formalen Qualifikationen, zusätzliche Fort- und Weiterbildungen sowie Informationen über besondere Fähigkeiten und Kompetenzen hervor.

Die Datei wird halbjährlich durch die Verwaltung auf ihre Aktualität hin überprüft und gegebenenfalls aktualisiert.

Weitere Aspekte

Zum Qualitätsbereich „Personal“ gehören Maßnahmen in den Bereichen Personalplanung, Personaleinsatz und Personalentwicklung. Dies beinhaltet auch die Verfahrenswesen bei der Gewinnung und Einstellung von Mitarbeiter(innen) sowie Aspekte der Personalfürsorge.

Gewinnung und Einstellung von Mitarbeiter(inne)n

Das Verfahren bei Einstellungen ist als Prozess beschrieben.

Als Leitfaden für Bewerbungsgespräche gibt es eine „Checkliste Bewerbungsgespräche“.

Das Verfahren bezieht sich auf das Vorgehen bei allen hauptamtlichen Mitarbeiter(inne)n. Es unterscheidet sich also nicht grundsätzlich bei hauptamtlichen Pädagog(inn)en, Anleiter(inne)n oder Verwaltungsmitarbeiter(inne)n. Wegen der Einbindung in die Vereinsstrukturen ist für uns die Unterscheidung zwischen hauptamtlichen Mitarbeiter(inne)n und als Honorarkräften tätigen Mitarbeiter(inne)n wichtiger als der zwischen pädagogischem und nichtpädagogischem Personal. Deshalb wird das Einstellungsverfahren bei hauptamtlichen Mitarbeiter(inne)n einheitlich geregelt und hier in QB 8 behandelt.

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 ein wichtiges Moment, dass neue Stellen zunächst intern ausgeschrieben werden, bevor außerhalb des Vereins nach neuen Mitarbeiter(inne)n gesucht wird. Des Weiteren ist geregelt, dass Einstellungskommissionen gebildet werden und wie sich diese zusammensetzen (in der Regel vierköpfig, Geschäftsführer oder Vertreter(in), Vorstandsmitglied, 2 Mitarbeiter(innen) aus dem Arbeitsfeld oder in dem Feld erfahrene Kolleg(inn)en).

Personalfürsorge

Der § 13 der Geschäftsordnung widmet sich dem Thema Personalfürsorge. Dort ist zum einen geregelt, dass aus den Reihen des Vorstands eine Vertrauensperson bestimmt wird, an die sich jede(r) Mitarbeiter(in) wenden kann.

Zum anderen ist dort geregelt, dass neuen Mitarbeiter(inne)n ein Pate bzw. eine Patin zur Seite gestellt wird, um die neuen Kolleg(innen) in Vereinsstruktur und Kultur der basa einzuführen und sie im ersten Jahr als erste(r) Ansprechpartner(in) bei Fragen, Problemen und Konflikten zu begleiten.

Bewertungen und Schlussfolgerungen

Mit dem Qualitätsbereich Personal haben wir uns besonders auseinandergesetzt.

Einerseits fehlten uns wichtige Aspekte aus dem Bereich Personalplanung (Gewinnung neuer Mitarbeiter[innen]) wie auch im Bereich Personalentwicklung (Personalfürsorge), andererseits sind eine Reihe von Aspekten bei uns bisher nicht in der bei LQW vorgesehenen Stringenz gehandhabt worden; Folgendes wurde deshalb neu entwickelt bzw. angepasst:

Aufgabenprofile: Es gab nicht von allen Stellen personenunabhängige Aufgabenbeschreibungen.

Die vorhandenen Stellenbeschreibungen wurden überarbeitet und ergänzt.

Kompetenzprofile: Diese waren bisher nicht systematisch erfasst, sondern nur im Sinne eines Ressourcenpools abgefragt worden. Deshalb wurden Kompetenzprofile erfasst und im basa-Net zugänglich gemacht.

Neue Kompetenzanforderungen: An der seither praktizierten Vorgehensweise wurde nichts verändert.

Entwicklungsgespräche: Diese wurden im Zuge der Bearbeitung des QB 8 um formalisierte Entwicklungsvereinbarungen ergänzt.

Fortbildungsplanung: Die vorhandenen und beschriebenen Aspekte wurden um eine vereinheitlichte Dokumentationsform ergänzt.

Freiberufliche Mitarbeiter(innen): Diese waren bisher nicht in einer Datei erfasst, diese wurde neu angelegt.

Mit den von uns seither angewandten Verfahren waren und sind wir zufrieden, sie haben sich bewährt. Darüber hinaus wurden wie oben beschrieben Ergänzungen und Erweiterungen im Zuge der QE-Arbeit vorgenommen. Diese Ergänzungen wurden als sinnvoll angesehen; eine abschließende Bewertung ist noch nicht möglich.

Nachweisliste QB 8 (Personal):

- Aufgabenbeschreibungen
- Kompetenzprofile der Mitarbeiter(innen)
- Leitfaden Entwicklungsgespräche
- Formblatt Entwicklungsvereinbarungen
- Fortbildungsregelungen
- Formblatt Fortbildungsdokumentation
- Datei nebenamtliche Mitarbeiter(innen)
- Beschreibung Einstellungsverfahren (siehe QB 3)
- Patenmodell (§ 13 GO)

Qualitätsbereich 9: Controlling

Vom Leitbild zu den Qualitätsmaßnahmen für die Praxis

In seinen Aussagen zu unseren Traditionslinien macht das Leitbild deutlich, dass und wie wir planerisch unsere Aufgaben stetig neu definieren bzw. an den gesellschaftlichen Bedürfnissen orientieren. Wir verpflichten uns dazu, unsere *Arbeit in thematischer wie organisatorischer Hinsicht* weiterzuentwickeln.

Im Abschnitt zum Gelungenen Lernen sind sehr dezidierte Aussagen enthalten, die Lernerfolge qualitativ beschreiben und teilweise quantitativ messbar machen. Diese Erfolgswerte sind Richtschnur in der Steuerung unserer Arbeit.

Ein dokumentiertes Berichtswesen zu relevanten, begründeten Spezifikationen ist eingeführt.

Die Arbeit von basa wird in allen Bereichen umfassend dokumentiert, dies vor allem in den Bereichen JBH und PolBil. Beim Fachbereich Tagungshaus, also dem Beherbergungsbetrieb in der Jugendbildungsstätte, bestehen nicht die äußeren Verpflichtungen der Nachweisführung wie bei den anderen Fachbereichen. Es werden allerdings kontinuierlich Übernachtungs- und Umsatzzahlen erhoben und mit Planzahlen verglichen. Die Übernachtungszahlen werden monatlich an das Statistische Landesamt Hessen weitergegeben. Nach jedem Seminar im Haus wird die Kundenzufriedenheit (Haus, Angebot, Verpflegung, Betreuung) mittels Fragebögen hinterfragt und um Verbesserungsvorschläge gebeten. Diese werden in einem Ordner im Tagungshausbüro gesammelt und am Ende eines jeden Monats von der Leitung des Tagungshauses ausgewertet. Sinnvolle Anregungen werden in die Planung aufgenommen.

In den verschiedenen Projekten der Fachbereiche JaPol sowie JBH bestehen unterschiedlich umfangreiche Dokumentations- und Nachweispflichten gegenüber den Förder-

gebern 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.

Sowohl bei den vom Land Hessen als auch bei den über das BMFSFJ bewilligten Projekten der Jugendberufshilfe findet das Berichtswesen (analog der Antragstellung) über ein Webportal 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 Teilnehmendenzahl und -struktur (Alter, Geschlechterverteilung, Migrationshintergrund), erreichte Abschlüsse und Vermittlungen, Umgang mit Förderplänen sowie die künftige Weiterentwicklung des Konzeptes (siehe Nachweise: Fragebogen Verwendungsnachweis PSB).

Im Bereich Politische Bildung ist gegenüber den Zuwendungsgebern (wesentlich AdB und BpB) zu jeder durchgeführten Veranstaltung ein Bericht zu erstellen, der sowohl eine finanzielle Abrechnung wie einen inhaltlichen Bericht enthält, in dem über den Ablauf des Seminars sowie die Erfahrungen mit den Teilnehmenden berichtet und der Erfolg des Seminars gewertet wird.

Für die Zukunft planen wir, einen Jahresbericht mit Angaben zu den einzelnen Projektbereichen nach einheitlichen Kriterien zusammenzustellen (Nachweise: Schema Jahresbericht).

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

Im Bereich PolBil wird als Planungsinstrument eine Excel-tabelle „Seminarangebote der Politischen Bildung“ zur Finanz- und Seminartagsplanung 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 Kennziffer ist die Zahl der geleisteten Seminartage, weil davon die Förderung der Personalkosten abhängig ist. Wichtige Kennzahlen sind die Kosten- und Finanzierungsgrößen der Veranstaltungen; diese müssen mit den von den Zuwendungsgeber(inne)n zur Verfügung gestellten Gesamtetats abgeglichen werden und gegebenenfalls an die Veranstaltungsplanung angepasst werden. In der monatlichen Teamsitzung werden die aktuellen Zahlen mit den Planzahlen verglichen und die Planungen angepasst. Prozessverantwortlich ist der Koordinator des Fachbereichs. Das Verfahren ist seit mehreren Jahren eingespielt und hat sich bewährt.

Wichtige qualitative Erfolgsindikatoren sind die positiven Rückmeldungen sowohl der Teilnehmenden wie auch der Zuwendungsgeber bzw. Förderer, 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 Politikern (z.B. Diskussionen mit MdLs), Presseartikeln oder Preisen niederschlug (Nachweise: Preise, Presseartikel).

Im Fachbereich JBH gibt es Planzahlen für die verschiedenen Projekte, sowohl finanzieller Art als auch bezüglich Teilnehmendenzahlen und Vermittlungserfolgen. Wichtige Kennziffern sind (bei PSB und FAuB) die Teilnehmendenzahlen, denn von der Platzbesetzung hängt die Finanzierung der Projekte ab. Die Platzbelegung wird anhand von Platzbelegungslisten monatlich von den Projektkoordinator(inn)en überprüft.

Wichtige Kennzahlen sind die Ausgabenkontrollen als Ist-Soll-Vergleiche, die mindestens im Turnus der geforderten Ausgabenerklärungen (bisher dreimal jährlich) über trägereigene Checklisten vorgenommen werden. Bei den beiden über das BMFSFJ geförderten Projekten (Kompetenzagentur bzw. 2. Chance) erfolgt dieser Abgleich künftig zweimonatlich.

Inhaltliche Erfolgskriterien sind vor allem die Vermittlungsergebnisse. Die Wertschätzung der Angebote wird durch die finanzielle wie inhaltliche Unterstützung durch Politik und Verwaltung deutlich. Berichte der Projekte PSB, KompAg und 2. Chance werden jährlich im Jugendhilfeausschuss des Hochtaunuskreises vorgestellt und diskutiert. Konsequenzen aus den Auswertungen und Berichten werden insofern gezogen, dass 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).

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

Wesentliche finanzielle Planungsinstrumente sind zum einen die Finanzplanungen der einzelnen Fachbereiche und Projekte, zum anderen der Haushaltsplan des Gesamtvereins. 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 vom Geschäftsführer vorgestellt und dort gegebenenfalls modifiziert und beschlossen. Der Haushaltsplan besteht im Wesentlichen aus einem Vergleich der geplanten Ausgaben und Einnahmen. In den letzten Jahren musste er jeweils mehrmals im Jahr fortgeschrieben werden, weil sich mehrere Änderungen ergaben (z.B. Wegfall des BvB-Angebots im Sommer 2008, neue Projekte 2007 und 2009).

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.

Insgesamt haben sich die bisher angewandten Verfahren bewährt und – auch im Hinblick auf unsere „schlanke“ Verwaltung – als passend erwiesen.

Interne Prüfungen zur Funktionsweise des Unternehmens finden regelmäßig statt. Konsequenzen aus den Prüfergebnissen werden gezogen.

Zum einen dient eine jährliche dreitägige Arbeitstagung des Vereins 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 Jugendliche sowie bei den Seminarthemen.

Zum anderen haben wir im Zusammenhang der QM-Arbeit der letzten Monate die von LQW vorgestellte Checkliste zur internen Überprüfung unter die Lupe genommen und beschlossen, sie zunächst einmal auf alle Projekte hin anzuwenden und dann auszuwerten, wie das Instrument für unsere Bedürfnisse angepasst werden kann. Ziel ist es, jährlich interne Audits in jedem Projektbereich durch Mitarbeiter(innen) jeweils eines anderen Projektbereichs vier Wochen vor der Jahrestagung durchführen zu lassen.

Nachweisliste QB 9 (Controlling):

- Statistik Tagungshaus
- Fragebogen Kundenzufriedenheit Tagungshaus
- Evaluationsbericht Sprungbrett
- Planungstabelle PolBil
- Haushaltsplan
- Platzbelegungslisten FAuB und PSB
- Verwendungsnachweise FAuB und PSB
- Check Ausgaben PSB und FAuB
- Checkliste interne Audits

Qualitätsbereich 10: Kundenkommunikation

Begründung der Inhalte und Formen der Kundeninformation

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

- Gäste des Tagungshauses
- Teilnehmer(innen) von Seminaren der politischen Bildung
- Teilnehmer(innen) bei Angeboten der Kinder- und Jugendarbeit
- Teilnehmer(innen) der Beratungs-, Förder- und Qualifizierungsmaßnahmen der Jugendberufshilfe

Um erfolgreich arbeiten zu können, verstehen wir aber auch die mit uns kooperierenden Institutionen als Kunden und gestalten entsprechend die Kommunikation mit ihnen.

Dies sind:

- Schulen, mit denen wir kooperieren
- das Jobcenter
- Ministerien auf Landes- und Bundesebene sowie Vertreter(innen) des Hochtaunuskreises
- sämtliche Zuwendungsgeber(innen)

Gerade bei den Maßnahmen der Jugendberufshilfe ergibt sich eine doppelte Kundenbeziehung. Die Teilnehmer(innen) werden überwiegend durch das Jobcenter, Fachdienste der Jugendhilfe oder Schulen vermittelt bzw. zugewiesen, d.h. wir müssen z.B. die Mitarbeiter(innen) des Jobcenters durch Information und Zuverlässigkeit davon überzeugen, dass wir die Klientel angemessen und erfolgreich fördern. Ähnliches gilt für die Kooperation mit Schulen: Der Kontakt mit verantwortlichen Lehrer(innen) muss kontinuierlich und positiv gestaltet werden. In beiden Fällen sind die teilnehmenden Jugendlichen – ebenso wie die Teilnehmer(innen) frei

ausgeschriebener Bildungsangebote - selbst aber auch als Kunden zu sehen, die mit ihrer Kritik und ihren Bedürfnissen ernst genommen werden müssen. Auch wenn sie in bestimmten Fällen (in der JBH oder als Schulklasse) nicht aus individuellem eigenem Entschluss die Bildungsangebote der basa ausgewählt haben, sind sie im Sinne des Lehr-Lernprozesses (siehe auch unsere Ausführungen zu QB 4) unbedingt als Kunden zu verstehen, deren Ziele und Zufriedenheit im Mittelpunkt des pädagogischen Prozesses stehen.

Die wichtigsten Kundenkommunikationsverfahren sind begründet und beschrieben

Unsere Kunden erhalten Informationen über alle unsere Projekte durch die kontinuierlich aktualisierte Homepage. Mit der heutigen Nutzung der Homepage sind wir sehr zufrieden, auch für Jugendberufshilfemaßnahmen und Beratungsangebote können wir mittlerweile Klienten gewinnen, die uns im Internet entdeckt haben – was wir eher nicht erwartet hatten. Von Suchmaschinen wird unsere Seite optimal gefunden. Desweiteren besteht eine Verknüpfung mit der Homepage der Stadt Neu-Anspach.

Darüber hinaus hat jedes Projekt Flyer, die über Angebote und Wissenswertes des Arbeitsbereiches informieren. Die Flyer der einzelnen Arbeitsbereiche (FAuB, Sprungbrett, Kompetenzagentur, Politische Bildung, Kinder- und Jugendarbeit) liegen im Eingangsbereich des Tagungshauses und im Jugendgruppenhäuschen (dem Ort der basa-Kinder- und Jugendarbeitsangebote in Anspach) aus. Außerdem werden sie zu Veranstaltungen (auch unserem Hoffest) sowie bei Treffen mit Kooperationspartnern angeboten bzw. ausgelegt.

Pressemitteilungen und ein Schaukasten in der Stadtmitte ergänzen unsere Außendarstellung. In der Kinder- und Jugendarbeit werden gezielte Elternbriefe zu den Angeboten versendet. Ergänzend verfügen wir über werbewirksame Präsentationen wie Bücher, CDs, Filme und Plakate.

Im Schlüsselprozess Belegung Tagungshaus (s. QB 3) werden die Verfahren zur Information, Vertragsschließung und Servicesicherung für Gäste der Bildungsstätte dargestellt. Während des Aufenthalts obliegt ein wichtiger Teil der Gästebetreuung den Zivildienstleistenden. Diese nehmen auch eine Einweisung zu allen organisatorischen Fragen vor. Damit nichts vergessen wird, haben sie dafür eine Checkliste. Da Begabung und Erfahrung zur Begrüßung der Gäste bei Zivildienstleistenden unterschiedlich stark ausgeprägt sind, müssen wir die Qualität dieser Einweisungen kontinuierlich prüfen und anleiten. Dies geschieht insbesondere bei Seminaren, die von hauseigenen Hauptamtlichen geleitet werden und die ein Feedback an die Zivildienstleistenden geben. Geplant ist ein kurzer Imagefilm, der neben den organisatorischen Bedingungen, das Haus, seine Geschichte und die Umgebung vorstellt und jeder Gastgruppe gezeigt werden kann.

Ein wichtiges jährlich wiederkehrendes Ereignis ist unser Hoffest, das je nach Schulferienzeit Ende Juni oder im September stattfindet. Das Programm richtet sich dabei an alle Altersstufen und soll einerseits die Neu-Anspacher Bevölkerung ansprechen, andererseits Kooperationspartner(innen) und Politiker(innen). Aus den verschiedenen Arbeitsbereichen stellen die Mitarbeiter(innen) Einladungslisten mit für sie wichtigen Funktionsträger(innen) zusammen.

Außerdem nutzen wir Jubiläen (des Vereins, der Bildungsstätte, des Gebäudes) dezidiert, um bei Festveranstaltungen

auf uns aufmerksam zu machen, so wieder 2009 (100 Jahre Alte Schule und 25 Jahre basa e.V.).

Das Jobcenter wird durch Berichte, Telefonate und einmal pro Monat bei einem Treffen im persönlichen Gespräch über den aktuellen Stand informiert. Dass es uns gelungen ist, ganz kontinuierlich den persönlichen Austausch mit dem Jobcenter zu pflegen, bewerten wir als ausgesprochen hilfreich: Die Kommunikation mit unserem wichtigsten institutionellen Auftraggeber ist so gut gesichert.

Mit der Broschüre `basa@school` werben wir für unsere schulergänzenden Bildungsmaßnahmen. In ausgewählten Schulen ist basa durch die Kompetenzagentur, die Koordinierungsstelle Schulverweigerung sowie die Schulbetreuungsprojekte (aus dem Fachbereich Jugendberufshilfe) sowie das Xenos-Projekt „Culture Massala“ und das Projekt PiT (beide aus dem Bereich Politische Bildung) persönlich vertreten. Wir besuchen Schulkonferenzen und halten den Kontakt zu den Stufenleitungen. Außerdem werden wir ab 2009 der zentralen Verteilerkonferenz beiwohnen, die regelhaft zum Schuljahresende stattfindet. Hier findet das Übergangsmanagement Schule-Beruf statt. Dieser neue Zugang zu den Verteilerkonferenzen ist uns sehr wichtig, da wir hier darstellen können, wer wir sind und was wir Jugendlichen ohne Ausbildungsplatz konkret anbieten. Damit wollen wir bewirken, dass sich die Schulen passgenau an uns wenden und Jugendliche vermitteln können.

Wir arbeiten im Netzwerk mit anderen Jugendhilfeträgern. Dies ist einerseits der Fall im Case-Management bei Jugendlichen, die in unseren Maßnahmen sind, macht uns aber auch bekannt, wenn für Jugendliche – beispielsweise aus Wohngruppen – ein Maßnahmeplatz neu gesucht wird.

Die Geschäftsbedingungen, inklusive der Maßnahmen zum Verbraucherschutz, sind veröffentlicht.

Die AGBs der Politischen Bildung sind auf der Homepage zu finden ebenso wie die Vertragsvereinbarungen (2009) des Tagungshauses.

Die AGBs der Kinder- und Jugendarbeit werden in den Angeboten, den Flyern und Postsendungen beigelegt und sind auf der eigenen Homepage der Kinder- und Jugendarbeit zu finden.

Bei der Kompetenzagentur Hochtaunuskreis wird bei der Anmeldung mit dem Jugendlichen zusammen gemäß § 4a Bundesdatenschutzgesetz eine Einwilligungserklärung ausgefüllt. Diese Erklärung ist vor Ort einsehbar und dient dem Datenschutz der erhobenen personenbezogenen persönlichen Daten zur beruflichen und sozialen Wieder-Eingliederung. Ähnliche Regelungen gelten für die Projekte „Schulverweigerung – Die 2. Chance“ sowie die Berufseinstiegsbegleitung.

Nachweise QB 10: Kundenkommunikation

- Internetseite: <http://www.basa.de>
- Broschüre basa@school
- Flyer: FAuB, Sprungbrett, Kompetenzagentur, Politische Bildungsseminare, Kinder- und Jugendarbeit
- Berichte an Zuwendungsgeber
- Arbeitsergebnisse aus der Politischen Bildung: Videos, Internetseiten, CD-ROMs, Zeitungen
- Einweisungsscheckliste (Tagungshaus)
- AGBs
- Einwilligungserklärung KompAg

Qualitätsbereich 11: Strategische Entwicklungsziele

Evaluations-/Entwicklungsworkshops finden regelmäßig statt

Unsere in der Regel 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(inn)en von außen hinzugezogen, um strategische und visionäre Prozesse zu moderieren.

Nach der Fertigstellung des Selbstreports für die Ersttestierung wird die Überprüfung der hier beschlossenen Verfahren ebenso fester Bestandteil zukünftiger Jahrestagungen sein wie die Arbeit an weiteren Qualitätsentwicklungszielen und Strategischen Entwicklungszielen. Die Moderation solcher Prozesse durch Vorstandsmitglieder oder geeignete andere Personen wird sicherlich eine Option bleiben.

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

Aus dem Themenspeicher der QE-Arbeit und im plenaren Brainstorming mit anschließender Diskussion haben wir folgende Qualitätsentwicklungsziele dokumentiert:

- Die Organisation von Putz- und Hausmeistertätigkeiten (Tagungshaus) ist verbessert worden
- Die Umbauarbeiten im Tagungshaus sind abgeschlossen
- Ein Energieeinsparungskonzept ist entwickelt und die Umsetzung hat begonnen.

- Die Belegungszahlen sind gegenüber dem Vorjahr gestiegen.
- Die Medienwartung und -lagerung ist verbessert.
- Die Angebote im Niedrigseilgarten werden ausgebaut.
- Weitere Qualifizierungsmodule für die Teilnehmenden des Projekts Sprungbrett sind entwickelt.
- Das Angebotsspektrum für Jugendliche ist erweitert worden – insbesondere im Bereich kultureller Bildungsangebote
- Die Einzelfallarbeit ist intensiviert
- Es werden alternative Ausbildungskonzepte (Stichwort Produktionsschule) entwickelt und in Bezug auf ihre Umsetzung geprüft
- Gruppen- und Freizeitangebote für Kinder (ab Kindergartenalter) sind ausgebaut
- Das Netzwerk mit den verschiedenen Akteuren im Bereich der JBH an den Schulen ist geknüpft.
- Die Kooperation mit den Fachdiensten des Hochtaunuskreises wird gepflegt und intensiviert
- Die Kooperation mit dem Hochtaunuskreis im Bereich der Gruppenleiter- und Teamerfortbildung ist aufgebaut.
- Die Kooperationen mit den Schulen werden gepflegt und intensiviert
- Wir sind Ansprechpartner bei der Entwicklung von Programmen und Förderrichtlinien von Zuwendungsgebern
- Das Profil des Vereins nach Außen ist geschärft
- Wir mischen uns verstärkt in sozialpolitische Diskussionen ein (z.B. Bürgergeld)

Bei den weitreichenden Zielen (wie z.B. Produktionsschule bzw. alternative Ausbildungsprojekte installieren) sind Durchführbarkeit und Zweckmäßigkeit noch genauer zu prüfen. Die Erstellung von QE-Zielen bietet uns aber eine

gute Möglichkeit, auch etwas visionärere Ziele, die immer mal wieder in der Diskussion waren, zur genauen Bearbeitung auf die Tagesordnung zu heben.

Die Dokumentation von Qualitätsentwicklungszielen wird im internen Bereich der basa-Website in einem Themenspeicher erfolgen. Hier sollen Vorschläge aus den verschiedenen Fachbereichen und Gremien eingestellt und fortgeschrieben werden. Der Prozess steht auch im Zusammenhang mit dem neuen Verfahren zur innovativen Projektentwicklung (siehe QB 2); so werden in der Inno-AG Ideen gesammelt, die als Qualitätsentwicklungsziele darstell- und bearbeitbar sind.

Strategische Entwicklungsziele der Gesamtorganisation werden im Selbstreport vorgeschlagen

Nachdem wir seit einiger Zeit die Kooperationen mit Schulen stärker ausgebaut haben, ist es nahe liegend, dass wir erreichen wollen, der erste Ansprechpartner für Schulen in der Region zu werden, wenn es um schulergänzende Angebote geht. Eine ganze Reihe der oben genannten Qualitätsentwicklungsziele lassen sich als hinführend zu diesem Ziel verstehen.

Aus dem Themenspeicher QAG 2 (Bedarfserschließung) hat sich eine konzeptionelle Diskussion ergeben, die uns ebenfalls sehr wichtig für die Weiterentwicklung unserer pädagogischen Vision erscheint. Es geht darum, wirklich zeitgemäß zu reagieren auf die Perspektive, dass längst nicht mehr alle Menschen vollerwerbstätig sein werden. Welche Perspektiven sinnvoller gesellschaftlicher Tätigkeit und akzeptabler Lebensbedingungen können wir mit und für Jugendliche vor diesem Hintergrund entwickeln? Wie kann soziale Integration, d.h. auch Demokratiefähigkeit, erreicht werden, wenn der Integrationsmechanismus Erwerbstätigkeit nicht mehr ungebrochen greift?

Strategisches Entwicklungsziel wäre also eine innovative und ganzheitliche Konzeption zur „Lebenskunst am Ende der (Voll-)Erwerbsgesellschaft“.

Verschiedene Qualitätsentwicklungsziele wie beispielsweise die Erweiterung des Angebotes an kultureller Bildung, aber andererseits auch die verstärkte Einflussnahme auf die Programm- und Förderrichtlinienerstellung bei Zuwendungsgebern können als Hinführung zu einer solchen Konzeption verstanden werden.