

Qualitätsbereich 3 (Schlüsselprozesse)

1. Schriftliche Darlegung und Nachweis, wie die Verantwortung für die Schlüsselprozesse festgelegt ist.

In den einzelnen Schlüsselprozessen bzw. Prozessbeschreibungen sind die für den jeweiligen Prozess Verantwortlichen benannt; wo dies nicht anders bezeichnet ist, bezieht sich diese Verantwortlichkeit sowohl auf den Prozess in der Praxis wie auch die Redaktionsverantwortung. Beim Prozess „Belegung im Tagungshaus“ ist dies Katja Dickel, beim Prozess „Sprungbrettlaufbahn“ ist dies Martin Rohmfeld.

Komplizierter ist es beim Prozess „Personaleinstellungen“: Hier liegt die Verantwortung bei dem betreffenden Team bzw. beim Gefa; nach Bildung der Einstellungskommission bei dieser. Die Redaktionsverantwortung liegt beim Gefa resp. Geschäftsführer.

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

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

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

(Siehe auch die verschiedenen Prozessbeschreibungen)

2. Schriftliche Darlegung der Schnittstellen innerhalb und gegebenenfalls zwischen den Schlüsselprozessen

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

Im Schlüsselprozess „Personaleinstellungen“ haben wir zwei Momente als Schnittstellen gesehen: zum einen, wenn die Federführung an eine Einstellungskommission übergeben wird, zum anderen, wenn die Entscheidung der Einstellungskommission mit dem jeweiligen Team rückgekoppelt wird.

Im Schlüsselprozess „Belegung im Tagungshaus“ sehen wir eine Schnittstelle da, wo die Prozesstätigkeit eindeutig auf das Tagungshauspersonal übergeht (während vorher auch andere Kolleg(inn)en Handelnde sein können): Wenn der mit einer Gastgruppe vereinbarte Termin geprüft und die Belegungsanfrage weiter bearbeitet wird. Diese Stelle ist auch deshalb wichtig, weil hier die „Deutungshoheit“ des Tagungshauses (Katja Dickel) eindeutig greift.

Im Schlüsselprozess „Sprungbrettlaufbahn“ haben wir keine Schnittstellen besonders gekennzeichnet, weil der gesamte Prozess in der Hand eines Teams, des Sprungbrettteams ist. Als Schnittstellen können drei Arten von Situationen angesehen werden:

Zum einen die Situation, wenn die TN auf die verschiedenen Gruppen aufgeteilt werden, also den Kolleg(inn)en des betreffenden Teilteams sozusagen übergeben werden;

zum zweiten, wenn bei Konflikten Interventionsgespräche angesetzt werden, die evtl. von einem anderen Sozialpädagogen bzw. einer anderen Sozialpädagogin geführt werden.

Und drittens sind die Kooperationsmomente mit dem Jobcenter als Schnittstellen anzusehen (also die Rückmeldung über die Aufnahme sowie die Kooperation bei Vorladungen zum Interventionsgespräch mit SGB-II-TN).

Zwischen diesen drei Schlüsselprozessen sind keine Schnittstellen definiert.

3. Schriftliche Begründung der Schlüsselprozesse (2) Personaleinstellungen und (3) Belegung des Tagungshauses in Bezug auf das Leitbild und die Definition gelungenen Lernens.

Zu Schlüsselprozess (2) Personaleinstellungen:

Aus unserem Leitbild wird die starke Selbstverpflichtung der basa deutlich, *alle Mitarbeiter(innen) bei der Entwicklung ihrer beruflichen Perspektiven zu unterstützen*, außerdem die *Selbstverpflichtung aller in der basa Beschäftigten dazu, Verantwortung für die eigene Arbeit und für die basa insgesamt zu übernehmen*.

Die in diesen Grundsätzen formulierte starke Fürsorge einerseits, die formulierten hohen Ansprüche nach Verantwortungsübernahme andererseits, begründen, dass der Prozess der Gewinnung neuer Mitarbeiter(innen) einen Schlüsselprozess darstellt. Beispielsweise hat die gegenseitige Verantwortung zwischen Organisation und den darin bereits Beschäftigten es wünschenswert gemacht, die Transparenz des Umgangs mit internen Bewerbungen fest zu legen. Die regelhaft breit gefächerte Zusammensetzung von Einstellungskommissionen trägt der starken Teamorientierung und Selbststeuerung in den Projekten Rechnung; eine davon abgekoppelte Personalverantwortung macht keinen Sinn. Andererseits soll die Einstellung neuer Mitarbeiter(innen) keinen zufällig zusammengesetzten Entscheidungsgremien anheim fallen.

Die drei Dimensionen (*fachlich, sozial, kreativ*), die gelungenes Lernen für uns hat, gehen in die Beurteilung der Bewerber(innen) genau und präzise ein. Auch aus diesem Grunde – zur Sicherstellung unserer pädagogischen Qualitätsgrundsätze – sehen wir Personaleinstellungen als Schlüsselprozess an.

Zu Schlüsselprozess (3) Belegung des Tagungshauses

Gelungenes Lernen wird für uns deutlich, wenn *in Seminaren die Rückmeldungen über Seminarbedingungen und -inhalte die Zielsetzungen bestätigen und gegebenenfalls erstellte Produkte dies belegen sowie wenn Seminargruppen Räumlichkeiten, Ausstattung und Personal des Bildungsträgers positiv bewerten und sich in dieser Atmosphäre wohl fühlen*.

Darin sind unsere deutliche Einschätzung und Erfahrung formuliert, dass die infrastrukturellen, organisatorischen und personellen Rahmenbedingungen von Bildungsveranstaltungen einen direkten Einfluss auf das Lernerleben und –gelingen haben. Da wir im Tagungshaus sowohl interne als auch externe Veranstaltungen haben, sind die Kommunikationsvoraussetzungen über den Planungsablauf bei Belegungen jedoch unterschiedlich. In der internen Kommunikation haben die Arbeitsbereiche „Politische Bildung“ und „Tagungshaus“ gegenseitig Erwartungen vorausgesetzt, die alle verständlich sind, aber teilweise zu wenig kommuniziert wurden. Aus diesem Grund schien der Ablauf mit externen Gruppen häufig dem internen „Sich-aufeinander-Verlassen“ überlegen darin, Lernumgebungen und störungsfreie Abläufe, die das pädagogische Arbeiten erleichtern, möglichst qualitativ sicher zu stellen. Eine weitgehende Klärung und Standardisierung der Verfahren wird deswegen von uns als Schlüsselprozess für die eigene pädagogische Arbeit angesehen.

Die Belegung des Tagungshauses ist aber auch ein Schlüsselprozess, da wir im Leitbild davon ausgehen, dass es Selbstverpflichtung aller Beschäftigten ist, *Sorge zu tragen für den Erhalt des Vereins und der Arbeitsplätze*. Die Auslastung des Tagungshauses ist von großer Bedeutung für die wirtschaftliche Gesamtsituation, beziehungsweise kann ein Defizit hier schnell zur Gefährdung der basa führen. Deswegen ist eine geregelte Ablaufplanung mit dem Ziel der Kundenzufriedenheit und möglichst hohen Auslastung sehr wichtig.

Qualitätsbereich 4 (Lehr-Lern-Prozess)

4. Schriftliche Beschreibung und Nachweis für die Definition von Anforderungsprofilen, Auswahl- und Einstellungspraxis

Wir haben klare Mindestanforderungen, die für pädagogisches Personal (gleich ob haupt- oder nebenamtlich) bei der basa immer gelten:

- Fachliche und methodische Eignung und Erfahrung
- Empathie und Durchsetzungsvermögen bei den Zielgruppen
- Teamfähigkeit bei Planung, Durchführung und Evaluation pädagogischer Maßnahmen
- Rollenklarheit, keine Grenzüberschreitungen (körperlich, Drogen) etc. gegenüber den Jugendlichen
- Flexibilität in Belastungssituationen
- Verantwortungsübernahme und Verbindlichkeit
- Eine demokratisch-emanzipatorische Grundhaltung, die sexistische und rassistische Positionen ausschließt

Für Seminare der politischen Bildung verfügen wir über einen *ausreichend großen*, aber keineswegs unübersichtlichen Pool an Teamer(inne)n, die eingesetzt werden können. Diese freien Mitarbeiter(innen) haben zumeist schon Seminare bei uns mit durchgeführt und sich bewährt. Die zuständigen Hauptamtlichen der politischen Bildung wissen vor dem Hintergrund dieser Erfahrungen, wer welche Fachlichkeit, welches Methodenwissen und welche Zielgruppeneignung hat.

Bewerbungen erhalten wir zum Teil durch Ausschreibungen auf unserer Webseite, durch Aushänge an (Fach-)Hochschulen, über Kooperationspartner, durch eigenes gezieltes Ansprechen oder durch Eigeninitiative von Bewerber(inne)n. Passen Bewerber(innen) aufgrund ihres in den Bewerbungsunterlagen dargestellten Profils zu den Anforderungen der derzeit im Bereich politischer Bildung laufenden Projekten, so werden sie zu einem Vorstellungsgespräch in das Team der PolBil eingeladen und gegebenenfalls in den Referent(inn)enpool aufgenommen. Ein erstes Seminar wird in der Regel zur Probe mit einem der hauptamtlichen Mitarbeiter(innen) durchgeführt, so dass auch in der Praxis erkenntlich wird, ob ein(e) Bewerber(in) unseren Anforderungen Rechnung trägt.

In einer kleinen Zahl von Fällen schreiben wir aus oder suchen gezielt Mitarbeiter(innen) über Empfehlungen /Netzwerke. Das Verfahren der Bewerbungsgespräche für diese Fälle ist im Selbstreport beschrieben. Zuständig ist immer der (die) für das Seminar oder Projekt zuständige Hauptamtliche sowie ein(e) weitere(r) Kollege oder Kollegin aus der politischen Bildung.

Eine Entscheidung über die Auswahl und den Einsatz von Referent(inn)en in Seminaren trifft das Team der PolBil.

Bei basa wird der ganz überwiegende Teil von Seminaren gemeinsam von einem zuständigen Hauptamtlichen mit freiberuflichen Teamer(inne)n durchgeführt. Die Tagesauswertungen finden im gesamten Team der Lehrenden statt, dies schließt freiberufliche und hauptamtliche mit ein. Auf Grundlage des vorher schriftlich fixierten Programms werden Abänderungen nachvollzogen, der Gruppenprozess beleuchtet und das Vorgehen für den nächsten Tag entsprechend modifiziert. Vorbereitung, Evaluation und Feedback (vor, während und nach den Veranstaltungen) finden deswegen immer im Dialog zwischen dem (der) zuständigen Hauptamtlichen und den Honorarkräften statt.

5. Schriftliche Beschreibung und Nachweis der Beratung und Förderung der Lehrenden durch das pädagogische Personal.

Die Beratung der Lehrenden findet in der Weise statt, dass nahezu alle Seminare von den Lehrenden mit den Hauptamtlichen durchgeführt werden. Der pädagogische Prozess wird gemeinsam gestaltet. Aus diesem Grund sind Beratung und Förderung von freien Mitarbeiter(inne)n im Prozess unmittelbar gewährleistet.

Das methodische und inhaltliche Vorgehen wird kontinuierlich besprochen, die Auswertung der Rückmeldungen der Seminarteilnehmer(innen) in einer Sitzung im Anschluss an die Veranstaltung aufgearbeitet und bei folgenden Veranstaltungen methodisch und/oder didaktisch berücksichtigt. Da die Referent(inn)en in der Regel drei bis viermal im Jahr in Seminaren eingesetzt sind, geht unsere Förderung nicht über die Empfehlung von Fortbildungen hinaus.

6. Schriftliche Beschreibung von Bewertungen eingesetzter Verfahren, ihrer Ergebnisse und daraus gezogener Schlussfolgerungen.

Die oben beschriebenen Verfahren haben sich bereits über einen längeren Zeitraum bewährt. Dass hauptamtliches pädagogische Personal in der Regel in den Teams mit dabei ist, führt zu einer stimmigen und zeitnahen Beratungs- und Beurteilungssituation. Die Diskussionen über Mindestanforderungen haben uns hin und wieder begleitet, gerade in den Bereichen „verbindliches Verhalten in Teams“ bzw. „wo sind die Grenzen der Nähe zu Jugendlichen zu setzen?“. Aus Unvereinbarkeiten beim letzten Punkt mussten wir uns auch schon von hauptamtlichen Mitarbeiter(inne)n trennen, was wiederum zu einer Verdeutlichung dieser Mindestanforderungen führte.

Die systematische Dokumentation der Qualifikation der Lehrenden haben wir mit dem LQW-Prozess begonnen. Es zeigte sich mancher Überraschungseffekt, da man häufig gar nicht wusste, welche weiteren Qualifikationen die anderen Kolleg(inn)en über die bereits bekannten hinaus noch mitbringen. Für diese Vergegenwärtigung hat es sich schon gelohnt! Wie umfänglich die dokumentierten Zusatzqualifikationen genutzt werden, kann erst die Zukunft zeigen.

Formen und Methoden zur Förderung individueller Lernprozesse sind umfangreich und werden in den Projektprozessen stets weiterentwickelt. Das Profil sowohl der politischen Bildungsarbeit als auch der Jugendberufhilfe hat sich so in den vergangenen Jahren geschärft und es konnten Angebotsformen erweitert und ausdifferenziert werden. Wir meinen, dass wir mit der stetigen Fortschreibung unserer pädagogischen Arbeit auf einem guten Weg sind, was wir auch durch viel positives Feed-back von außen bestätigt bekommen.

Qualitätsbereich 5 (Evaluation der Bildungsprozesse)

7. Schriftliche Beschreibung und Nachweis des Umfangs der Evaluation.

Im Bereich der politischen Bildung werden die erwähnten Verfahren am Ende jeder Veranstaltung eingesetzt. Die verschiedenen Verfahren dienen dazu, in jeweils knapper Form Rückmeldungen zu verschiedenen Parametern zu bekommen. Im Zielkreis können z.B. Zufriedenheit mit dem Haus, mit der Gruppenstimmung, der Leitung, den vermittelten Inhalten, den angewandten Methoden und der Präsentation der Ergebnisse bepunktet werden, es sind aber auch andere Parameter abfragbar (je nach Thema und Gruppe).

Im Bereich Tagungshaus werden die Fragebögen allen Gastgruppen ausgehändigt und auch von (fast) allen ausgefüllt zurückgegeben. Die Fragebögen umfassen eine DIN A4-Seite und beinhalten einige Fragen zur Gruppenzusammensetzung sowie zur Zufriedenheit mit dem Haus unter verschiedenen Aspekten. Die Fragebögen werden seit mehreren Jahren angewandt und ausgewertet (siehe Nachweise).

Im Bereich der Jugendberufshilfe werden die Fragebögen wie im Selbstreport beschrieben in den derzeit 2 Lehrgängen (Sprungbrett und Faub) angewandt. Sie richten sich an alle Teilnehmenden und alle in den Projekten Arbeitenden.

8. Schriftliche Beschreibung von Bewertungen eingesetzter Verfahren, ihrer Ergebnisse und daraus gezogener Schlussfolgerungen.

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

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

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

Das Verfahren im Bereich Tagungshaus hat sich bewährt. Die Auswertungen werden zur stetigen Angebotsverbesserung im Tagungshaus benutzt.

Die im Bereich Jugendberufshilfe entwickelten Fragebögen wurden und werden in den Projekten FAuB und Sprungbrett eingesetzt und ausgewertet. Die Auswertungen und Beschreibung der Schlussfolgerungen liegen vor. Vergleiche über die Entwicklung der Einschätzungen innerhalb eines Lehrgangsjahrs sind noch nicht möglich, weil noch keine Teilnehmendengruppe zweimal befragt werden konnte.

Qualitätsbereich 6 (Infrastruktur)

9. Schriftliche Beschreibung und Nachweis, dass die Lernorte und Ausstattungen regelmäßig anhand der definierten Kriterien überprüft werden.

10. Schriftliche Beschreibung und Nachweis der regelmäßigen Überprüfung der Arbeitsbedingungen der Beschäftigten anhand definierter Kriterien.

Wir überprüfen auf der Jahrestagung einerseits Lernorte und Ausstattung bzw. Arbeitsbedingungen *anhand* der Kriterien, andererseits die Kriterien selbst (sind diese noch aktuell? Können/müssen sie geschärft werden? Gibt es Ergänzungen?) Auf der Jahrestagung geschieht dies vollumfänglich und systematisch. Bei plötzlich auftretenden Problemen werden diese natürlich soweit möglich zeitnah gelöst. Reparaturen und Anschaffungen von größerer Tragweite werden zwischen den Jahrestagungen in den GEFA eingebracht und dort diskutiert und entschieden.

11. Schriftliche Beschreibung und Nachweis der Sicherstellung der Verfügbarkeit und Einsatzfähigkeit der Medien (ggf. Maschinen, Werkzeuge etc.) sowie deren regelmäßige Überprüfung außerhalb der Tagungsstätte.

Die Standorte Oberursel, Usingen und Friedrichsdorf bestehen aus sehr kleinen Teams. Dort gibt es kaum Medien, diese werden ggf. nach dem beschriebenen Verfahren in der Tagungsstätte ausgeliehen. In Usingen ist für die Werkstatt derzeit ein einziger Anleiter zuständig. Dieser kontrolliert vor jeder Werkstattnutzung mit Jugendlichen die Sicherheit und Funktionsfähigkeit der Maschinen (beispielsweise, ob alle fest eingespannt sind.) In der Praktikumszeit der Jugendlichen (einmal jährlich) überprüft und wartet der Anleiter systematisch und umfangreich die Werkstatt: Sägeblätter und Bohrer werden ersetzt, Luftfilter (Rasenmäher) geprüft, Maschinen gereinigt und abgeschmiert usw. Natürlich erfolgt, wo nötig, eine Wartung oder Reparatur auch zeitnah außerhalb dieser jährlichen Überprüfung.

Qualitätsbereich 7 (Führung)

12. Schriftliche Beschreibung der Vereinbarung der Führungsgrundsätze.

Die Geschäftsordnung (GO) in ihrer grundsätzlichen Form wurde auf der Jahrestagung 2000 nach umfangreichen Diskussionen erarbeitet und auf einer Mitgliederversammlung (MV) im Zusammenhang einer Klausurtagung am 17.3.2000 beschlossen. Im Rahmen des Themas „Führungsgrundsätze“ waren damals enthalten die Punkte 1-3 aus Nr. 2 der Präambel der GO.

In der Folge ist die GO immer dann ergänzt worden, wenn dies nötig schien. Punkt 4 aus Nr. 2 der Präambel wurde im Februar 2004 auf der Jahrestagung ergänzt und in der MV beschlossen.

Die Führungsgrundsätze, wie sie der §11 der GO beschreibt, basieren auf einem älteren Thesenpapier zu „Leitung in der basa“. Hieraus wurde von einer Arbeitsgruppe ein Vorschlag zu einer Ergänzung der GO herausdestilliert und zur Diskussion gestellt (s. „Forum Selbstverwaltung“). Auf der MV vom 9.2.2009 wurde der Vorschlag diskutiert und auf einer weiteren MV am 30.3.2009 abschließend besprochen und beschlossen.

13. Schriftliche Beschreibung und Nachweis, dass Zielvereinbarungen mit allen Mitarbeitenden getroffen werden, dokumentiert sind und durch wen sie überprüft werden.

Zielvereinbarungen in dieser Form sind in diesem Frühjahr zum ersten Mal getroffen worden. In der Vergangenheit wurde auf den Jahrestagungen immer Stand, Ergebnisse und Planungen der verschiedenen Arbeitsbereiche vorgestellt und diskutiert, aber nicht in Zielvereinbarungen gegossen. Dieses Jahr wurde zunächst eine vorbereitete Vorlage diskutiert und abgestimmt und damit ein einheitliches Verfahren beschlossen. Dann wurde in mehreren Gruppen an der Formulierung entsprechender Ziele und Indikatoren gearbeitet. Diese wurden für jedes Projekt formuliert und dann der MV vorgestellt und von dieser als Vereinbarung zwischen der MV und dem jeweiligen Projekt beschlossen. Die Zielvereinbarungen sind also Vereinbarungen zwischen dem jeweiligen Projekt und dem Verein als Ganzem (über die MV). Insofern gilt jede Zielvereinbarung für alle Mitarbeiter(innen) des jeweiligen Projektes, die gemeinsam an der Erreichung der Ziele arbeiten. Die Zielvereinbarungen wurden auf der Grundlage der beschlossenen Vorlage schriftlich festgehalten.

Auf der Jahrestagung 2010 soll die jeweilige Zielerreichung sowie das Verfahren selbst überprüft werden. Verantwortlich dafür ist der Geschäftsführende Ausschuss.

Qualitätsbereich 8 (Personal)

14. Schriftliche Beschreibung und Nachweis, dass Aufgaben für alle Beschäftigtengruppen vorhanden sind und fortgeschrieben werden.

Wie im Selbstreport beschrieben, hatten wir „vor LQW“ nicht für alle Stellen personenunabhängige Aufgabenprofile beschrieben, sondern in den meisten Fällen Stellenbeschreibungen, die besondere Aufgaben des betreffenden Mitarbeiters bzw. der Mitarbeiterin mit berücksichtigten (z.B. zusätzliche Zuständigkeiten).

Auf deren Basis wurden die Aufgabenprofile ergänzt.

Mit der Fortschreibung der Profile haben wir noch wenig Erfahrung; die Profile ändern sich nach dem Bedarf der betreffenden Projekte.

15. Schriftliche Beschreibung und Nachweis einer systematischen Fortbildungsplanung für alle Beschäftigtengruppen.

1. Die Fortbildungsplanung wird in der Regel autonom von den Projektbereichen gesteuert. Die Koordinator(inn)en der einzelnen Bereiche bzw. der Geschäftsführer für den Verwaltungsbereich überprüfen jährlich oder zusätzlich nach Bedarf sich verändernde Auflagen der Fördergeber.
2. Parallel werden die Ergebnisse der Evaluation der Bereiche und die Rückmeldungen der Markbeobachter(innen) von den jeweiligen Koordinator(inn)en nach einem eventuell sich ergebenden Bedarf an neuen Kompetenzen ausgewertet. Dieser Bedarf wird mit den Kompetenzprofilen der Mitarbeiter abgeglichen. Sollte kein Mitarbeiter die benötigten Kompetenzen nachweisen können, so wird vom Koordinator bzw. der Koordinatorin ein Fortbildungsbedarf formuliert und in dem betreffenden Team zur Diskussion und Entscheidung vorgelegt. Dort wird abgestimmt, wer sich in den betreffenden Bereich fortbilden lassen wird und welche Form die Fortbildung haben sollte. Die bereits beschriebenen Regelungen für Fort- und Weiterbildungen und ihrer Dokumentation finden auch hier Anwendung.
3. Bei projektbereichübergreifenden Fortbildungsbedarf, der sich aus strategischen Entwicklungen des Gesamtvereins ableitet, ist die koordinierende Stelle der Gefa. Dieser delegiert die Koordinierung an geeignete Mitarbeiter – so geschehen bspw. in der vereinsweiten Fortbildung zum Thema Gender Mainstreaming.
4. Ein weiterer Ort zur Erhebung und Festlegung von Fortbildungsvorhaben sind die Entwicklungsgespräche. Vorhandene und fehlende Kompetenzen werden hier individuell vor allem im Rahmen der Erfordernisse des jeweiligen Arbeitsbereichs abgeklärt. Gegebenenfalls werden aber auch Fortbildungsbedarfe wie Moderationstrainings, Zeitmanagement usw. identifiziert, die im Kontext des Wirkens in der Gesamtorganisation stehen.

Einige Beispiele für so veranlasste Fortbildungen:

- a. Vor Einführung des TVÖD machen Geschäftsführer und Verwaltungsmitarbeiterin eine Fortbildung zum Thema TVÖD, um sich für etwaige Anpassungen des Haustarifsystems zu schulen
- b. Nach der Veränderung von Regelungen in der Sozialversicherung nimmt die Verwaltungsmitarbeiterin an einer Fortbildung teil, um auf dem laufenden Stand zu bleiben.
- c. Weil sie ihr fachliches Instrumentarium schärfen müssen, nehmen Mitarbeiter(innen) aus der JBH an Fortbildungen zum Thema Case Management teil.
- d. Weil als Entwicklungsziel festgehalten wurde, dass eine Mitarbeiterin, die Zivildienstleistende und Hilfskräfte anzuleiten hat, Fortbildungsbedarf bzgl. Leiten von Mitarbeiter(innen) hat, nimmt sie an einem entsprechenden Fortbildungsangebot teil.

- e. Weil bestimmte Gruppenübungen für ein Teambuilding sowie die Überprüfung und Schulung sozialer Kompetenzen sehr nützlich sind, wurde auf Initiativen aus der Jugendberufshilfe heraus der basa-Niedrigseilgarten aufgebaut. Anschließend nahmen mehrere Mitarbeiter(innen) an einer entsprechenden Anleiterschulung teil.
- f. Als einer der ersten Träger in der Region bemühten wir uns um systematische Kompetenzfeststellungsverfahren mit Jugendlichen. Der Bedarf wurde im Bereich der JBH formuliert, es wurden Fortbildungen für mehrere Mitarbeiter organisiert.
- g. Ähnlich wurde in letzter Zeit festgestellt, dass sich für die Arbeit mit kleineren Gruppen andere Kompetenzfeststellungsverfahren anböten. So wurde beschlossen, dass mehrere Mitarbeiter(innen) an Fortbildungen zu HAMET teilnahmen.

Insgesamt ist zu sagen, dass Fortbildungsbereitschaft und –interessen mit den Mitarbeiter(innen) stets im Dialog festgelegt werden. Dies entspricht unserem Selbstverständnis, dass Mitarbeiter(innen) Verantwortung für die eigene Arbeit und für die basa insgesamt übernehmen, sowie, dass wir Sorge 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. (s. Leitbild).

16. Schriftliche Beschreibung und Nachweis der Dokumentation und Auswertung von Fortbildungen.

Fortbildungen werden von den betreffenden Mitarbeiter(inne)n mittels eines Formblatts ausgewertet und sowohl im Ordner „QM – Fortbildung und Personal“ als Dokument eingehängt als auch in das eigene Team resp. den Fachbereich eingebracht (s. Formblatt sowie diverse Dokumentationen). Controlling: Teamkoordinator(innen) bzw. Gefa (Gf).

Qualitätsbereich 9 (Controlling)

17. Schriftliche Beschreibung der Relevanz und der Begründung der Spezifikationen des dokumentierten Berichtswesens.

Die Relevanz des dokumentierten Berichtswesens ergibt sich in der Jugendberufshilfe aus den Anforderungen der Programme resp. der Zuwendungsgeber. Insofern ist dieser Teil des Berichtswesens recht fremdbestimmt. Trotzdem sind deren Spezifikationen dabei auch für uns selbst wichtig, denn bestimmte Kennziffern und –zahlen dienen uns zur eigenen Überprüfung des Erfolgs unserer Arbeit.

So sind Vermittlungszahlen ein Indikator für die erfolgreiche Arbeit, denn wer erfolgreich weitervermittelt wurde, hat durch den eigenen Verdienst die Möglichkeit an der selbstständigen gesellschaftlichen Teilhabe.

Die Besetzung der Teilnahmeplätze ist auch eine wichtige Kennzahl, denn bei Unterbesetzung müssen Gegenmaßnahmen wie verstärkte Werbung oder auch Einsparungen vollzogen werden. Auch die Entwicklung und Veränderung der Klientel ist wichtig, da z.B. eine Zunahme der psychischen Destabilisierung ein anderes Vorgehen bei der Qualifizierung und Beschäftigung erfordert, welches in den Teamsitzungen besprochen und bei der Jahrestagung berichtet wird.

Das interne Controlling z. B. im Projekt Sprungbrett findet zeitnah im Rahmen der wöchentlichen Teamsitzungen statt. Hier werden unter anderem die Teilnehmenden, ihr Arbeits- und Lernverhalten, aktuelle Probleme usw. „besprochen“, und daraufhin werden geeignete Gegenmaßnahmen erörtert und beschlossen. Somit ist die Teamsitzung ein geeignetes Instrument, um schnell auf problematisches Teilnahmeverhalten einzuwirken. So wurde z. B. bei zwei Teilnehmenden festgestellt, dass die Wohnsituation psychisch sehr belastend ist und erst eine (mit unserer Unterstützung) erfolgreiche Wohnungssuche eine weitere Qualifizierung ermöglicht. Eine vertiefte Erörterung der eingeleitenden Maßnahmen und Reaktionen findet in der Supervision (ca. alle vier Wochen) statt.

Selbstkritisch müssen wir anmerken, dass in der Darstellung im Selbstreport nur auf das nach außen gerichtete dokumentierte Berichtswesen (also abgefasste schriftliche Berichte) fokussiert wurde. Unter Berichtswesen sind aber auch die Berichte in den Teamsitzungen der jeweiligen Projekte zu fassen sowie in den Sitzungen des Geschäftsführenden Ausschusses, wo Berichte aus den Projekten immer ein Tagesordnungspunkt sind. Dort sind die Berichte aus den (Teil)Untergliederungen der Ansatzpunkt, über (gegen)steuernde Schritte nachzudenken und diese zu beschließen. Beispiel: Es wird berichtet, dass die Plätze im Projekt Sprungbrett – Bereich SGB II – nicht alle besetzt sind. Es wird nachgefragt, woran dieses liegen könne. Durch Umbesetzungen im Jobcenter sind die Wege und Möglichkeiten ins bzw. des Projektangebots nicht mehr ausreichend bekannt. Die Informationen, Materialien usw. sind zwar entsprechend weitergegeben, aber es bestehen noch Unklarheiten und Unsicherheiten bei den neuen Mitarbeiter(innen) des Jobcenters. Auf zwei Ebenen werden Steuerungsschritte beschlossen: Zum einen wendet sich die Geschäftsführung an die Leitung des Jobcenters, um das Problem zu erörtern; zum anderen werden Einsparungen ins Auge gefasst, sollten die TN-Zahlen zu gering bleiben; u.a. wird Kurzarbeit avisiert.

Das Berichtswesen mit seinen unterschiedlichen Dimensionen hat also unterschiedliche Relevanz: Ohne regelmäßige Berichte und Reflexionen in den Teamsitzungen und ohne Berichte im Gefa könnte innerhalb der Projekte und innerhalb des Vereins nicht regelmäßig und zeitnah gesteuert werden. Und die Querschnittmessungen bestimmter Faktoren anlässlich von Zwischen- und Abschlussberichten dient zum einen der Bewertung des Maßnahmeerfolgs nach Abschluss, zum anderen der Legitimation gegenüber unseren Zielgruppen wie unseren Auftrags- bzw. Zuwendungsgebern.

18. Schriftliche Beschreibung von Konsequenzen, die aus der Bewertung von Kennzahlen und Kennziffern gezogen werden.

Beispiele von Konsequenzen aus dem Bereich der Jugendberufshilfe sind bereits im vorigen Punkt genannt worden.

Wie beschrieben ermittelt der Bereich der Politischen Bildung die Anzahl der Seminartage und den bereits verplanten Förderetat der unterschiedlichen Fördergeber. Die Zahlen werden nach Ablauf jedes Seminars in der Datei zur Seminarplanung korrigiert. Die Vorgaben gelten als Planziele: Sollten die Zahlen deutlich nach oben oder nach unten abweichen, so wird zum nächstmöglichen Zeitpunkt vom Koordinator eine Teamsitzung einberufen. Spätestens zur monatlichen Teamsitzung weist der Koordinator auf Abweichungen in der Planung hin. Im Team werden die Abweichungen bewertet und über mögliche Konsequenzen beraten. Dies könnte z.B. sein, dass für einen bestimmten Bereich keine zusätzlichen Seminare mehr durchgeführt werden können, wenn die Anzahl der Seminartage deutlich über der Zielmarke liegt oder dass weitere Seminare geplant und durchgeführt werden können und sollten, falls das Gegenteil eintritt. Das Controlling für diese Veränderungen übernimmt der Koordinator und sorgt für eine Wiedervorlage in der nächsten Teamsitzung und bei größerem Diskussionsbedarf auch in der AG JaPol.

Die Kundenzufriedenheit ist zusätzlich ein wichtiges Kriterium, das sich als Kennzahl ermitteln lässt. Sie ist deshalb ein wichtiges Kriterium, weil Kund(inn)en nur dann ein weiteres Seminar bei uns besuchen, wenn sie zufrieden waren. Die Kundenzufriedenheit zu unterschiedlichen qualitativen Bereichen (vgl. Evaluation) wird mit einer „Zielscheibe“ am Seminarende abgefragt. Sollte ein Bereich schlecht ausfallen (mehr als 25% schlechter als Note 3) oder bekam der Seminarleiter bzw. die Seminarleiterin während des Seminars oder in der Abschlussrunde schlechte Rückmeldungen von den Teilnehmer(inne)n, dann wird dieses Ergebnis spätestens in der monatlichen Teamsitzung besprochen und gegebenenfalls ein Änderungsbedarf festgestellt. Auch hier übernimmt, ähnlich wie bei der Abweichung von Kennzahlen, der Koordinator das Controlling (s.o.).

19. Schriftliche Beschreibung der Begründung qualitativer Erfolgsindikatoren, ihrer regelmäßigen Erhebung und Bewertung sowie daraus gezogener Konsequenzen.

Qualitative Erfolgsindikatoren nennt LQW "... inhaltliche, aus den Aufgaben, Zielen und dem Selbstverständnis erwachsene Indikatoren für die Leistung der Organisation..." und nennt beispielhaft „... z.B. explizite Anerkennung durch bedeutsamen Auftraggeber, Entscheidungsträger, relevante Medien und Presseorgane.“

Im Selbstreport haben wir auf dieser Basis eine Reihe von Beispielen genannt. Bestimmte Indikatoren wie Rückmeldungen von Teilnehmenden werden zu Kennzahlen wie oben beschrieben. Dies erfolgt nach jeder Veranstaltung. Andere Indikatoren wie die Rückmeldungen von Zuwendungsgebern, Politik und (Fach)Öffentlichkeit sind nicht in dem Maße steuerbar. Wichtig sind in diesem Zusammenhang die regelmäßige (jährliche) Vorstellung der Evaluationsberichte verschiedener Jugendberufshilfeprojekte im Jugendhilfeausschuss und die dortigen Rückmeldungen aus Politik und Fachöffentlichkeit, die Presseveröffentlichungen über unsere Arbeit und Erfolge und nicht zuletzt auch die Preise und Anerkennungen, die wir im Laufe der letzten Jahre bekommen haben. Dies alles erheben wir aber nicht im Sinne einer Datei, in der erfasst wird, welcher Politiker in welchem Jahr wie oft positiv über uns gesprochen hat. Insofern sind die Teilnahme und die Äußerungen von Politikern im Rahmen unseres Hoffestes oder kürzlich unser Jubiläumsveranstaltung uns sehr wichtige Momente, aber dies eher in einem feldartigen Sinne: Haben wir den Eindruck, das wir nach wie vor gut verankert und angesehen sind? Gibt es Kritik? Gibt es Wünsche an uns? Dies versuchen wir qualitativ zu bewerten und überlegen mindestens jährlich bei den Jahrestagungen, ob hier unsere Außendarstellung sinnvoll verbessert werden kann.

20. Schriftliche Begründung der finanziellen Unternehmensführung und schriftliche Beschreibung der Beachtung wirtschaftlicher Gesichtspunkte.

Grundsätzlich ist das Ziel der finanziellen Unternehmensführung, so schlank wie möglich den Gesamtverein steuern zu können. Finanziell gesehen besteht basa zu rund 75% aus Projekten der Jugendberufshilfe, zu 15% aus dem Bereich Politische Bildung und zu 10% aus dem Tagungshaus. Die Einnahmen bestehen zu ca. 90% aus öffentlichen Zuschüssen bzw. Aufträgen. Wesentliche Schritte der Berechnung der Wirtschaftlichkeit (wenn man so will, eine Kostendeckungsrechnung für den ganzen Verein) findet im Zusammenhang von Haushaltsplanung und Planung der einzelnen Projekte statt. Insofern die einzelnen Projektplanungen ein sinnvolles (auch finanziell sinnvolles) Ganzes ergeben, findet die wesentliche Steuerung über das Ausgabencontrolling der einzelnen Projekte statt. Dabei wird genau geprüft und festgelegt, in welchem Umfang die Finanzvolumen der einzelnen Projekte in den Overhead-Bereich (das sind insbesondere Kosten für Geschäftsführung und Verwaltung) einfließen. Das Ineinandergreifen der verschiedenen Projektfinanzierungen muss neben der Kostendeckung der Projekte selbst immer auch die Finanzierbarkeit des nicht von außen bezuschussten Overhead-Bereich gewährleisten.

In den 4 Jugendberufshilfeprojekten Sprungbrett, Faub, Kompetenzagentur, 2. Chance sind die möglichen Ausgaben zu 100% öffentlich finanziert mit zwei Einschränkungen: Zum einen sind die Kosten (natürlich) gedeckelt im Rahmen des jeweils anerkannten Kosten- und Finanzierungsplanes, zum anderen stehen sie (bei Sprungbrett und Faub) in einem Zusammenhang zur aktuellen Platzbesetzung. Hier muss also zum einen inhaltlich gesteuert werden, dass die Plätze besetzt sind, zum anderen muss, falls dies nicht gegeben ist, mit Einsparungen entsprechend reagiert werden.

Eine andere JBH-Maßnahme (Schulbetreuungsprojekte) wird vom Kreis nach Fachleistungsstunden (in einem vorgegebenen Rahmen, z.B. durchschnittlich 12 Wochenstunden über 20 Wochen im Schulhalbjahr) bezahlt; die Einnahmen sind davon abhängig, dass die entsprechenden Stunden geleistet und nachgewiesen werden.

Ein weiteres Angebot (Berufseinstiegsbegleitung) wurde über eine Ausschreibung des Arbeitsamtes in einer Bietergemeinschaft akquiriert. Dieses Projekt trägt finanziell nicht zur Deckung der Overheadkosten des Vereins bei, sondern wurde aus politischen Gründen so kalkuliert wie es angeboten wurde (d.h. für den Verein ist es gerade kostenneutral).

Ein Beispiel noch zur Behandlung der Frage des Deckungsbeitrages bei Angeboten der Jugendberufshilfe: Das Projekt 2. Chance konnte nicht so kalkuliert werden, dass es bei Kalkulation eines angemessenen Overheadanteils voll finanziert war, es blieb ein Rest von wenigen 1000 EUR. Trotzdem trug und trägt es bei einer Grenznutzenbetrachtung entscheidend zur Gesamtfinanzierung des Vereins bei, indem durch das Projekt die Infrastruktur einer Außenstelle zu 50% mit getragen wird. In der Gesamtheit der JBH-Projekte ist so die Refinanzierung der Raum- und Overheadkosten deutlich verbessert worden – abgesehen davon, dass das Projekt vor allem auch inhaltlich gewollt war und in unserer Angebotspalette eine sehr sinnvolle Ergänzung darstellte.

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

Im Bereich der politischen Bildung wird ebenfalls zum großen Teil mit öffentlichen Zuschüssen bzw. Projektmitteln gearbeitet. Dies betrifft vor allem die Personalkosten; zum kleineren Teil sind diese von der Zahl durchgeführter Seminartage abhängig. Für die Seminare stehen Etats verschiedener Geldgeber zur Verfügung; damit sind diese Veranstaltungen aber nur im Ausnahmefall finanziert, teilweise werden zusätzliche Mittel (über Stiftungen usw.) akquiriert, ein Teil der Kosten wird über (im Jugendbereich naturgemäß nicht sehr hohe und keinesfalls kostendeckende) Teilnahmebeiträge gedeckt. Diese Planung wird wie im Selbstreport beschrieben im Fachbereich Japol durchgeführt.

Wirtschaftlichkeitsgesichtspunkte spielen in dreierlei Hinsicht eine Rolle:

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

Zum zweiten spielen bei allen Angeboten, spielt bei jeder Projektentwicklung auch eine Rolle, ob und wie sich das betreffende Vorhaben wirtschaftlich sinnvoll umsetzen lässt bzw. zum wirtschaftlichen Gesamterfolg des Vereins beitragen kann – „auch“ deshalb, weil inhaltliche bzw. konzeptionelle Gründe der wesentliche Grund sind, bestimmte Projekte zu planen; wirtschaftliche Gesichtspunkte spielen so eine allerdings wichtige zweite Geige. Im Allgemeinen war unsere Fragestellung bei der Projektentwicklung aber nicht „Geht das?“ sondern „Wie geht das, wie bekommen wir es hin?“

Zum dritten bemühen wir uns in allen Bereichen um Wirtschaftlichkeit, indem wir uns im Rahmen von Haushalts- und Teilhaushaltsplanungen bewegen und möglichst flexibel reagieren, wenn Kosten und/oder Finanzen sich aus dem Plan bewegen.

21. Schriftliche Begründung der Qualitätsmaßnahmen in Bezug auf das Leitbild und die Definition gelungenen Lernens.

Eigentlich waren wir der Ansicht, dies im Selbstreport ausreichend dargelegt zu haben: Zum einen mit dem Hinweis auf unser Bestreben, unsere „Arbeit in thematischer wie organisatorischer Hinsicht“ immer weiterzuentwickeln sowie unter Verweis auf die dezidierten Aussagen in unserer Beschreibung Gelungenen Lernens in der basa, die wir für selbsterklärend hielten.

Wie im Leitbild gesagt ist unser Ziel, junge Menschen „bei ihren Suchbewegungen in unserer Kultur zu unterstützen. Sie sollen dazu befähigt werden, eigene Ziele und Positionen zu entwickeln und im Respekt gegenüber ihrer sozialen und natürlichen Umwelt demokratisch zu vertreten.“ Das wird in den folgenden Sätzen ausgeführt: „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....“

Aus diesem Grund ist die Gesamtplanung des Vereins ganz überwiegend auf direkte Projekte zur Förderung unserer Zielgruppen ausgerichtet. Verwaltung und Geschäftsführung stehen in der genannten schlanken Weise als Dienstleister ganz hauptsächlich für die Rahmenabwicklung der zielgruppenspezifischen Arbeit zur Verfügung. Wenn wir aus Erfahrungen und Analysen heraus ein neues Zielgruppenangebot für sinnvoll halten, versuchen wir es auch zu installieren. Zwar muss der Verein kostendeckend arbeiten (und hat das auch langjährig geschafft), wir sind aber weder geneigt, Projekte, die wir nicht für sinnvoll halten zu installieren noch Sinnvolles vorschnell aufzugeben, wenn die Finanzierung nicht unmittelbar exzellent ist. Es hat sich gezeigt, dass Wirtschaftlichkeit im Rahmen starken pädagogischen und wertegebundenen Willens erreicht werden kann, da wir Zuwendungsgeber(innen) und Öffentlichkeit mit diesem Ethos stark ins Boot bekommen.

Unsere Steuerungsbemühungen zielen darauf hin, diese Ziele zu erreichen. Wie in den Bereichen Evaluation und Kundenkommunikation ausgeführt, benutzen wir verschiedene Instrumente, um eine Rückkopplung unserer Arbeit durch die Teilnehmenden der verschiedenen Angebote zu erhalten. Diese stellen ein Moment der lernerorientierten Steuerung unserer Arbeit dar. Ein anderes sind unsere fachlichen Einschätzungen, wobei dieses „fachlich“ Lehrkräfte, Facharbeitskreise und Zuwendungsgeber einschließt.

Unsere Beobachtung Gelungenen Lernens ist hierbei ein zentrales Element der Gewinnung einer fachlich-pädagogischen Sicht auf unsere Lernerorientierung: Deshalb waren wir froh und stolz, hier dezidierte Aussagen machen zu können.

„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...“

Dies ist vor allem, aber nicht nur eine Aussage über die Arbeit mit Kinder- und Jugendgruppen: Hat soziales Lernen stattgefunden? Wie gehen die Gruppenmitglieder miteinander um? Solche Beobachtungen werden nicht nur im Teamer(innen)arbeitskreis, sondern zum Teil auch in Gesprächen mit Eltern bzw. bei Elternabenden thematisiert.

„... 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..“

Dies bezieht sich in erster Linie auf die Seminare der politischen Bildung, aber auch für manche Unterrichtssituationen in Lehrgängen der Jugendberufshilfe. Es ist eine qualitative Aussage, die im Rahmen der Auswertung einer Veranstaltung durch Pädagog(inn)en und Lehrende gewonnen werden kann. Hieraus u.a. begründen sich die Auswertungsgespräche mit den Lehrenden.

„... in Seminaren die Rückmeldungen über Seminarbedingungen und -inhalte die Zielsetzungen bestätigen und gegebenenfalls erstellte Produkte dies belegen...“

Hier wird Bezug genommen auf die bereits oben erwähnten Befragung von Seminarteilnehmer(inn)en; gleichzeitig wird Bezug auf eine gewisse Produktorientierung genommen, und die positive und teilweise mit Preisen bedachten Produkte belegen die erfolgreiche Arbeit.

„... Seminargruppen Räumlichkeiten, Ausstattung und Personal des Bildungsträgers positiv bewerten und sich in dieser Atmosphäre wohlfühlen..“

Dies ist eine Aussage über die Nutzung des Tagungshauses und die Begründung für die Kundenbefragungen dort sowie die Auswertungen derselben. Befragt werden alle Gastgruppen. Kritik wird als Anregung wahrgenommen, Situationen oder Elemente zu verbessern. Das kann von Kleinigkeiten reichen bis zum Prozess der regelmäßigen Anpassung des Hauses an veränderte Nutzungsinteressen, weshalb das Haus wieder einmal umgebaut wird.

„... 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“

Dies sind Aussagen, die sich auf die Arbeit in den Jugendberufshilfeangeboten beziehen. Unsere Vermittlungsquoten erheben wir zu jedem Lehrgang, vergleichen sie mit einer Planzahl und Vorjahresergebnissen. Wir überprüfen auch den Verbleib nach ½ Jahr, um so Aussagen über die Nachhaltigkeit unserer Vermittlungsbemühungen treffen zu können.

Die Förderplanung ist ein zentrales Element der Arbeit mit den Jugendlichen in den verschiedenen Projekten. Sie dient der Steuerung der Arbeit der bzw. mit den Jugendlichen. Zwischen- und Abschlussbeurteilungen geben Beurteilungen wieder; ebenso sind Teil der Förderplanung Selbstbeurteilungen.

Der folgende Satz beschreibt ein qualitatives Moment der Unterrichtsarbeit; ausgewertet wird dies in den Teamsitzungen des jeweiligen Projektes.

Zertifikate und bestandene Prüfungen sind „harte“ Belege erfolgreicher Arbeit. Seit Jahren ist unsere Quote bestandener Hauptschulabschlussprüfungen bei uns sehr hoch, dieses Jahr lag sie bei 100%.

Qualitätsbereich 10 (Kundenkommunikation)

22. Schriftliche Beschreibung und Nachweis, dass die Geschäftsbedingungen Maßnahmen zum Verbraucherschutz beinhalten.

AGBs für die Veranstaltungen der Politischen Bildung wie der Jugendarbeit sowie die Vertragsbedingungen des Tagungshauses sind im Web veröffentlicht. Dort sind Maßnahmen zum Verbraucherschutz insofern enthalten, als die Kunden über Anmeldungsmodalitäten, Rücktrittsbedingungen, Stornogebühren, Datenerhebung usw. informiert werden.

23. Schriftliche Beschreibung und Nachweis, dass verbindliche Anmeldeverfahren definiert sind und vorgehalten werden.

[Dieser Text gehörte in den Selbstreport und war bei der Endredaktion untergegangen.]

Für Seminare der politischen Bildung können sich die Teilnehmer(innen) mittels Formularen, die den Veranstaltungsflyern beiliegen, anmelden. Die Anmeldeformulare können auch über die Homepage heruntergeladen werden. Verbindlich wird die Anmeldung, wenn der ausgefüllte Abschnitt unterschrieben bei der basa vorliegt.

Zur Anmietung des Tagungshauses wird ein Belegungsvertrag zugesandt, der Zugang kann aber auch über die Homepage erfolgen. Das Verfahren ist ausführlich als Schlüsselprozess im QB 3 beschrieben.

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

In Beratungsprozessen innerhalb des Schulprojektes kann und darf die Beratung von Schüler(inne)n erst nach unterschriebener Einverständniserklärung der Eltern beginnen.

24. Schriftliche Beschreibung und Nachweis, dass Anregungen und Beschwerden erhoben und ausgewertet werden sowie des Ziehens von Konsequenzen aus ihnen.

[Dieser Text gehörte in den Selbstreport und war bei der Endredaktion untergegangen.]

Anregungen und Beschwerden unserer Kunden verstehen wir als systematischen Prozess. Das heißt, wir wünschen und fordern dazu auf, dass unsere Arbeit bewertet wird.

Die unterschiedlichen Bereiche und Projekte verfügen über differenzierte Instrumente in der Rückmeldung für unsere Kunden: Im Tagungshaus wird um die Beantwortung von Fragebögen gebeten, die konkret auf die Angebote im Haus und deren Nutzung abgestimmt sind. Jede Belegungsphase endet mit einem kurzen Abschlussinterview der Leiter(inne)n. Die Nutzung der so gewonnenen Anregungen und Beschwerden wird in QB 6 Infrastruktur beschrieben.

In allen Bereichen, in denen Lernziele vermittelt werden, sind projektbezogene Fragebögen die Grundlage für Rückmeldungen. Diese werden in den einzelnen Projekten zu unterschiedlichen Zeitphasen eingesetzt. Ausführliche Verfahrensbeschreibungen hierzu finden sich im Text zum QB 5: Evaluation.

25. Schriftliche Begründung für Inhalte und Formen der Kundenkommunikation.

Kundenkommunikation im Tagungshaus:

Inhalte: Die Möglichkeiten, die die Bildungsstätte als Tagungshaus bietet (selbstbestimmter, offener Rahmen); Räumlichkeiten, Umgebung, Verpflegungswahl, buchbare inhaltliche Angebote.

Formen:

Wie kommen die Kund(inn)en zu uns?

Von zentraler Bedeutung ist mittlerweile die Website. Ansonsten haben wir durch Nachfragen bei den Gästen, wie sie auf uns kamen, die sonstigen Werbemittel im Laufe der Jahre optimiert und immer wieder angepasst an veränderte Zugangsweisen (Anzeigen in Fachzeitschriften, Internetportale usw.). Viele Gruppen kommen immer wieder zu uns. Die meisten Anfragen erreichen uns nach wie vor telefonisch. Viele (potentielle) Kund(inn)en des Tagungshauses senden eine Anfrage über freie Termine mittels eines Formulars auf unserer Homepage.

Da Tagungsgruppen über viele unterschiedliche Bedürfnisse (Medien, Freizeitprogramm, besondere Essenswünsche, behindertengerechte Ausstattung usw.) verfügen, beraten und klären wir Einzelheiten serviceorientiert telefonisch. So kann die optimale Versorgung unserer Gäste im Dialog vorbereitet werden, da störungsfreie und atmosphärisch stimmige Rahmenbedingungen für uns auch ein Aspekt des gelungenen Lernens darstellen. Im QB 3 – Schlüsselprozesse – haben wir diese dialogischen Klärungsprozesse auch für interne Seminarveranstaltungen diskutiert und standardisiert. Hier findet die Abstimmung der Wünsche mit den Seminarorganisator(innen) intern und mündlich statt. Die Seminarleiter(innen) aus dem eigenen Haus werden begriffen als Stellvertreter(innen) der Teilnehmer(innen)gruppen, die die Kund(inn)en des Tagungshauses und der Veranstaltung sind. Für gelungenes Lernen müssen beide Angebote gut aufeinander abgestimmt sein.

So bestimmen verschiedene Medien die Kommunikation mit den Kund(inn)en im Prozess: Unsere Website, Flyer, Anzeigen usw. zur Information; Mail und Telefon zur Kontaktaufnahme; Post, Mail oder Fax zur Anmeldung; schriftliche Regeln und Informationen, die direkte Ansprache und Benennung einer Ansprechperson während des Aufenthaltes; Rückmeldungsfragebögen und später die Rechnung gegen Ende der Veranstaltung.

In den Maßnahmen der Jugendberufshilfe gibt es eine doppelte Kundenbeziehung:

Zum einen die Auftraggeber/Zuwendungsgeber: Neben den in den jeweiligen Programmen vorgesehenen Ausgabenerklärungen, Mittelabrufen, Platzbelegungsmeldungen, Zwischenberichten, Verwendungsnachweisen usw. wenden wir uns mit wichtigen Fragen immer wieder die zuständigen Fachleute der Geldgeber; dies kann wegen finanzieller, organisatorischer oder die Teilnehmenden betreffender Fragen der Fall sein. Außerdem nehmen wir an Fachgesprächen und –konferenzen teil und suchen auch dort den direkten Austausch. Ziel ist dabei immer, die eigene Arbeit möglichst transparent und nachvollziehbar darzustellen.

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

Medien der Kommunikation sind hier neben den direkten Gesprächen zunächst Informationen wie Flyer, dann die vertraglichen Vereinbarungen mit den Teilnehmenden sowie die verschiedenen Elemente im Rahmen der Förderplanung; zum Ende der Teilnahme dann Beurteilungen und Zeugnisse. Gegenüber den Zuwendungsgebern sind es Anträge, Einverständniserklärungen (zu den Bescheiden), Ausgabenerklärungen, Nachweise, Berichte, die auch sonstige Materialien (z.B. Zeitungsartikel, Produkte o.ä.) enthalten können.

Projektflyer sind darüber hinaus sehr wichtig, um potentielle Multiplikator(inn)en, die von Jugendlichen mit Förderbedarfen wissen, zu informieren und die vernetzte Gesamtlandschaft in diesem Bereich im HTK über unser Angebotsspektrum kontinuierlich zu informieren.

Auch bei den Angeboten der politischen Bildung kann man von einer doppelten Kundenbeziehung sprechen: Einerseits sind die Teilnehmenden Kunden, mit denen das Angebot im Vorfeld besprochen wird, die während des jeweiligen Angebots Einfluss auf die Durchführung nehmen können und zum Ende der Veranstaltung ihre Einschätzungen rückmelden können bzw. sollen. Zu einem geringeren Teil kommen die Teilnehmenden an Veranstaltungen über freie Ausschreibungen zu uns; diese geschehen über unsere Website, über Veranstaltungsflyer und Kooperationspartner. Teilweise werden Veranstaltungen für bzw. mit Teilnehmendengruppen oder –szenen durchgeführt, mit denen schon länger in bestimmten thematischen Zusammenhängen gearbeitet wird. Hier erfolgt die Kommunikation zum Teil über bestimmte Websites (z.B. Hyperlinks gegen rechts, Mixstory), zum Teil über Kooperationspartner, zum Teil über Mailverteiler.

Zum anderen sind unsere Kund(inn)en die Kooperationspartner, vor allem etliche Schulen, aber auch Jugendbildungswerke, andere Jugendverbände usw. Der Kontakt zu Schulen wird über unsere Website, über unsere Broschüren und Flyer, vor allem aber im direkten Gespräch mit Schulleitungen und Lehrer(inne)n hergestellt. Oft ist basa bereits über unsere Jugendberufshilfe-Angebote an der Schule ein Begriff, es gibt aber auch den umgekehrten Fall, dass die Jugendberufshilfekontakte auf bestehende Kooperationserfahrungen im Bereich der politischen Jugendbildung bauen können.

Medien der Kundenkommunikation sind hier Website und Flyer im Vorfeld, dann Anmeldungen, Teilnehmendenlisten, Seminarmaterialien, Ergebnisse und Berichte.

Im Bereich der Jugendarbeit ist neben der Mund-zu-Mund-Propaganda (Kinder bringen andere Kinder mit) die Werbung über Flyer und die Lokalzeitungen wichtig. Viele Kontakte ergeben sich auch über „Schnupperversammlungen“, die z.B. in Kooperation mit Schulen oder dem Jugendhaus durchgeführt werden.

26. Schriftliche Bewertungen eingesetzter Verfahren, ihrer Ergebnisse und daraus gezogene Schlussfolgerungen.

Die Formen der Kundenkommunikation sind durch das breite Spektrum unserer Angebote sehr vielfältig. Insgesamt sind wir der Ansicht, dass sich unsere Verfahren als gewachsene und immer wieder an veränderte Rahmenbedingungen sowie veränderte Kundeninteressen angepasste Formen bewährt haben. Doch ist das immer im Fluss: Gerade im Tagungshaus ist – im Rückblick – auffällig, wie sich die Medien und Formen verändert haben, über die mit Kund(inn)en kommuniziert wurde bzw. wird: Internet und Mail spielen heute eine entscheidende Rolle, Anzeigen in Zeitschriften und Postversand eine geringere als früher. Über alle Bereiche hinweg führte und führt unsere Kundenkommunikation zu Veränderungen und Anpassungen unserer Angebote: z.B. bei der Flexibilisierung von Seminarabläufen, bei der methodischen und inhaltlichen Gestaltung von Seminaren. Dabei spielen allerdings nicht nur die hier genannten Formen der Kundenkommunikation eine Rolle, sondern diese sind vielmehr Teil eines Ganzen, in dem auch Evaluationsprozesse, eigene Reflexionen, Marktbeobachtung usw. eine Rolle spielen. Wichtiger Teil des Ganzen und auch eine Form der Kundenkommunikation ist dabei der regelmäßige Kontakt mit Entscheidungsträgern in der Politik, in Behörden, Schulen und anderen Organisationen, aber auch der Kontakt mit den Menschen, die dort wichtige Ansprechpartner sind. Denn unsere Angebote sind entstanden und verändern sich in einem Netzwerk aus all diesen Menschen, Institutionen, Interessen und Strömungen sowie unserer Reaktion darauf bzw. auch unserer Anregungsfunktion im Netzwerk.

Möglichkeiten, die Kundenkommunikation zu verbessern wären z.B.:

- Verstärkte Außendarstellung von Produkten und Ergebnissen der Angebote
- Kulturelle Arbeit mit deutlicher Außenwirkung
- Noch stärkere Präsenz auf lokaler Ebene bei Veranstaltungen, Messen usw.
- Einheitlicher Jahresbericht und regelmäßig erscheinende basa-Infos (z.B. via Mailverteiler zu verbreiten)

All dies ist immer im Zusammenhang von Kosten-Nutzen-Abwägungen zu betrachten, d.h. unter dem Gesichtspunkt der Leistbarkeit mit den vorhandenen Ressourcen. Aber kritische Fragen von uns an uns müssen sein.

Qualitätsbereich 11 (Strategische Entwicklungsziele)

27. Schriftliche Bewertungen eingesetzter Verfahren, ihrer Ergebnisse und daraus gezogene Schlussfolgerungen.

Die Form der dreitägigen Entwicklungsworkshops hat sich seit vielen Jahren bewährt.

Ähnliches gilt für den Themenspeicher. Aus diesem heraus haben viel es uns relativ leicht, zum Ende der Arbeit Richtung Selbstreport hin eine ganze Reihe von QE-Zielen im Plenum zusammenzutragen. Die umfangreichen Ergebnisse – und auch die Freude und Bereitschaft daran, solche Ziele zu formulieren – können wir so bewerten, dass die Mitarbeiter(innen) bei basa insgesamt sehr aufgeschlossen gegenüber Weiterentwicklung sind.

In der Tat wären eine Reihe der Qualitätsentwicklungsziele durchaus als strategische Entwicklungsziele zu sehen. Welches wir davon als zentrales für den Abschluss-Workshop wählen, ist noch zu diskutieren. Das von uns als strategisches Entwicklungsziel genannte – die Erstellung einer ganzheitlichen Konzeption zur „Lebenskunst am Ende der Vollerwerbsgesellschaft“ – kommt aus der Mitte langjähriger Erfahrungen sowie sozialpolitischer und jugendpädagogischer Überlegungen. Das Weiterdenken an diesem Punkt liegt uns am Herzen. Allerdings ist in der Tat diese Aufgabe schwer zu operationalisieren hinsichtlich einer Strategie für die Gesamtorganisation. Die Erarbeitung dieses Ziels wäre also u.U. als QE-Ziel und nicht als strategisches Entwicklungsziel zu sehen.

Mittlerweile achten wir verstärkt bei unseren Arbeitsgruppen und Plena auf Anregungen, die sich auch als Qualitätsentwicklungsziele sehen lassen. Beim Quali-Plenum am 17.9.09 wurde der Themenspeicher mit folgenden Punkten ergänzt:

- Liste wichtiger Kontakte und Ansprechpartner(innen) – von den Ministerien bis zum Lions-Club – ist erstellt und wird kontinuierlich gepflegt
- Ein digitales Archiv für Seminardokumente und –produkte ist erstellt

Momentan können wir eine große Wachheit gegenüber der Formulierung von Ideen als QE-Ziele erkennen. Um diese zu erhalten, müssen wir das Verfahren aber noch stabil installieren: Mit dem Themenspeicher im Intranet. Denkbar ist auch, unsere Protokollformulare mit einem Feld für Themenspeicher / QE-Ziele zu erweitern. Verbesserungswürdig ist noch die Systematik, mit der wir die so gesammelten Themen bzw. Ziele abarbeiten.