

Dokumentation der Fachtagung

„Qualitätsentwicklung in der Erwachsenenbildung“

Menschen

Prozesse

Ergebnisse

Deutsches Institut für Erwachsenenbildung (DIE)

26. und 27. Juni 2002

im Gustav-Stresemann-Institut e.V., Bonn

Erstellt von: Fred F. Schmidt

Eröffnung der Tagung durch Frau Elke Mathes	3
1 Begrüßungen der TagungsteilnehmerInnen.....	3
1.1 Prof. Dr. h.c. Ekkehard Nuisl von Rein Wissenschaftlicher Direktor des Deutschen Instituts für Erwachsenenbildung (DIE) .	3
1.2 RD Heinz Westkamp Bundesministerium für Bildung und Forschung (bmb+f)	4
2 Kurzvortrag, Wolfgang Nötzold (DIE) Das DIE-Projekt „Qualitätsentwickler/in für Einrichtungen der Weiterbildung“ in der gegenwärtigen Qualitätslandschaft.	5
3 Kurzpräsentationen der bisherigen Projektergebnisse.....	5
3.1 Die Fortbildung zum „Qualitätsentwickler/in für Einrichtungen der Erwachsenenbildung“ <i>vorgestellt von Elke Mathes (DIE)</i>	5
3.2 Werkbuch für Leiter/innen <i>vorgestellt von Wolfgang Nötzold (DIE)</i>	5
3.3 Fallstudien zur Qualitätsentwicklung <i>vorgestellt von Christina Heimlich (DIE)</i>	5
4 Wirkungen I: Auf der Ebene der Organisation.....	5
4.1 Qualitätsmanagement nach ISO an der VHS Reutlingen <i>vorgestellt von Lothar Tomaschewski (VHS Reutlingen)</i>	5
4.2 Zertifizierung nach ISO und Selbstbewertung mit der EFQM-Branchenversion im Bildungszentrum der AK Voralberg <i>vorgestellt von Gerhard Ouschan (AK Voralberg)</i>	5
4.3 Das „Lernorientierte Qualitätstestat“ an der VHS des Landkreises Fulda <i>vorgestellt von Michael Friedrich (VHS des Landkreises Fulda)</i>	5
4.4 Kommentar: Eva Heinold-Krug (DIE)	6
5 Fachworkshops.....	7
5.1 „Unser Qualitätsmanagement-System lebt“ Erfolgsfaktoren für gelingende Qualitätsentwicklung, Ergebnistrends aus den Fallstudien.	7
5.2 Qualitätsentwicklung konkret Aufgabe, Funktion und Rolle von Qualitätsentwickler/innen in der Praxis.	7
5.3 Leitung und Qualitätsentwicklung.....	7
6 Wirkungen II: Auf der Ebene des Systems.....	8

6.1	Einführung von EFQM in Bildungseinrichtungen in der Autonomen Region Bozen <i>vorgestellt von Dr. Isidor Trompedeller (Amt für Weiterbildung der Region Bozen in Südtirol)</i>	8
6.2	Organisationsbezogenes Qualitätsmanagement nach EFQM in hessischen Familienbildungsstätten <i>vorgestellt von Eva Pfizenmaier (AHF)</i>	8
6.3	Lernorientierte Qualitätstestierung in Niedersachsen <i>vorgestellt von Dr. Christiane Ehsen (ArtSet)</i>	8
6.4	Kommentar: Wolfgang Nötzold (DIE)	8
7	Was folgt daraus? Fragen – Aufgaben – Perspektiven Dr. Klaus Meisel (Direktor im DIE, Abteilungsleitung FoBe)	9

Eröffnung der Tagung durch Elke Mathes (DIE)

- Organisatorisches
- „Die Zwischenbilanztagung Ende Oktober stand unter dem Motto »Qualitätsentwicklung braucht Qualifizierung, Strukturmodelle und Vernetzung«. Diese Tagung widmen wir der These »Qualitätsprojekte müssen sich messen lassen an ihren Wirkungen und Ergebnissen, die sie bei den TeilnehmerInnen - bei den Kunden, in der Organisation bei den Mitarbeitern, dem kursorientierten Personal, den Kooperationspartnern und den Trägern bewirken«. In diesem Sinne von »Menschen, Prozesse, Ergebnisse« möchten wir Ihnen gerne einige unserer Erkenntnisse präsentieren und gemeinsam diskutieren.“

1 Begrüßungen der TagungsteilnehmerInnen

1.1 Prof. Dr. h.c. Ekkehard Nussli von Rein

Wissenschaftlicher Direktor des Deutschen Instituts für Erwachsenenbildung (DIE)

- „Wir sind jetzt in einem Stadium angelangt, in dem wir nicht mehr über Qualität an sich sprechen, sondern sehr genau darüber WIE: also WIE soll das aussehen, was genau ist notwendig und welche Erfahrungen haben wir mit verschiedenen Ansätzen. Es ist ein sehr konkretes Stadium, wenn wir die Ergebnisse eines Projektes vorzustellen haben, die wir mit Ihnen zusammen in Einrichtungen erzielt haben und wo wir darüber sprechen müssen, wie es weitergehen wird.“
- „Das DIE ist ein Service-Institut für Wissenschaft, d.h. wir unterstützen die Wissenschaft für Erwachsenenbildung in ihrer Arbeit. Wir verstehen Wissenschaft als ein gesellschaftliches Teilsystem, das vor allen Dingen auch zum Ziel hat, nicht nur Erkenntnisse zu sammeln, sondern auch Praxis zu verbessern. Ein Service-Institut für Wissenschaft hat also auch zum Ziel, die Qualität praktischer Arbeit zu erhöhen, in dem der wissenschaftliche Beitrag zur praktischen Arbeit verbessert wird und auch möglicherweise praktischer wird.“
- „Wenn man die letzten 10 Jahre Qualitätsdebatte zurückverfolgt, kann man sagen, es hat einen Vorteil, wenn ganz viele unterschiedliche Verständnisse von Qualität in der Szenerie vorhanden sind: wenn unterschiedlichste Ansätze da sind, wenn Leute unterschiedlichste Interessen gegenüber Qualität artikulieren, denn aus diesen unterschiedlichen Blickweisen ergeben sich auch neue Perspektiven.“
- „Nach 10 Jahren muss man aber auch sagen, dass die Zeichen inzwischen auf etwas anderes gerichtet sind. Man fragt sich heute wo denn heute minimale Standards liegen, die von allen akzeptiert werden. Wo liegen denn vergleichbare Ansätze, Verfahren und Prozesse, die von allen angewandt werden können und die auch in einer bestimmten Weise, dass was Qualität im Bildungsbereich darstellen kann umzusetzen vermögen. Mit Blick auf das Tagungsthema also im Ergebnis auch Qualität erzeugen – beim Lernenden im Lernergebnis.“
- „Wie vom DIE haben diese Qualitätsdiskussion nicht angezettelt, aber wir haben sie, glaube ich sagen zu können, sehr sachlich und ruhig und in einer gewissen Weise glättend, vorwärtstreibend in den letzten 10 Jahren begleitet. Dabei haben wir auf 3 Aspekte geachtet, die auch jetzt für uns gültig sind:
 1. Dass man über Qualität fachlich spricht – dass man weiß, worüber man spricht wenn man über Qualität in der Bildung redet. Es ist nicht alles anders in der Bildung, aber die Qualität des Produktes ist mit Sicherheit ein wenig anders, als wenn man Kühlschränke erzeugt...
 2. Wir haben die Diskussion unsererseits auch sehr partizipativ geführt. Wir haben immer darauf geachtet, dass wir uns mit den Kolleginnen und Kollegen

aus Wissenschaft UND Praxis über diese Qualitätsfragen verständigt und geeinigt haben.

3. Wir haben das Ganze als einen Prozess verstanden, der nicht an einem bestimmten Zeitpunkt aufhört, sondern weitergeht und als PROZESS eine eigene Qualität bekommt.“
 - „Wenn wir schauen, was wir im DIE in dem hier wesentlich tragenden Projekt gemacht haben (...), dann werden Sie feststellen können, dass wir uns in der Tat mit den Menschen beschäftigt haben: QualitätsentwicklerInnen. Also Fortbildung von Leuten, die das auch tragen können, wobei die Betonung auf Entwickler liegt und nicht auf „Bewahrer“. Entwickler hat etwas Prozessorientiertes, nach Vorne Gerichtetes – „Bewahrer“ ist eher so was wie „Qualitätssiegelbewahrer“ oder etwas statisch Zurückhaltendes.“
 - „Wir haben uns auf einrichtungsspezifische Modelle konzentriert und auch die systemische Seite durchaus nicht vergessen.“
 - „Ich glaube, dass ich für das DIE sagen kann, dass wir hoffen auch weiter die Unterstützung des bmb+f zu haben, ohne die diese ganzen Aktivitäten schwerlich möglich gewesen wären. Wir wollen uns jedenfalls mit der Qualitätsfrage weiter sehr intensiv beschäftigen und wollen weiter die Qualitätsdiskussion und Qualitätsentwicklung unterstützen. Wir wollen das auch so tun, wie wir es jetzt auf dieser Tagung angelegt haben: mit Ihnen zusammen zu schauen, wo die Erfahrungen sind, wo die Probleme - wie wir zusammen zu einem zunehmend auch verbindlicheren und in sich kohärenten System kommen, in dem Qualität dann möglich wird. In dem Sinne wünsche ich Ihnen und uns für die Tagung einen guten Verlauf.“

1.2 RD Heinz Westkamp

Bundesministerium für Bildung und Forschung (bmb+f)

- „Das Thema ist dadurch gekennzeichnet, dass man sagen könnte »Alles ist gesagt, aber noch nicht von jedem«. Aber vielleicht gibt es doch etwas neues in der Art und Weise wie man sich mit dem Thema befasst.“
- „Man hat es ja bei dieser berufsbegleitenden Fortbildung mit Experten zu tun, die sich ja mehr oder weniger in diesem Bereich auskennen. Da wurde der Ansatz gewählt, ein modulares Konzept zu nehmen um bestimmte thematisch abgegrenzte Inhalte nach Bedarf anzubieten. Im Grunde eine sehr praktikable, vernünftige und ökonomische Vorstellung. Aber wie das häufig so ist: die Praxis war eine ganz andere. Es haben nicht etwa wie erwartet, einzelne Teilnehmer einzelne Module gewählt, sondern die Erfahrung war wohl so wie berichtet wird: alle haben alles gewählt. Daraus wird, und dass haben wir dann eingehend zum Abschluss dieses Projektes diskutiert, folgende Konsequenz gezogen: es handelt sich bei denen, die an solchen Veranstaltungen teilnehmen, um Lernende. Lernen ist eine soziale Veranstaltung und ein Prozess, der unter den Teilnehmern stattfindet. Die Gruppen müssen sich herausbilden, sie haben eine eigene Kultur, ein eigenes Klima und daraus folgt, dass man auch die Grenzen eines modularen Konzeptes erkennen muss. Das hat dazu geführt, dass wir uns entschlossen haben und es als notwendig ansehen, auch die zweite Phase des systemischen Ansatzes weiter zu fördern.“
- „Wenn wir schwierige Projekte finanzieren – Entwicklungs- und Erprobungsprojekte – ist es für uns auch ein Erfolg festzustellen, was geht und was nicht. Bei diesem Projekt ist unsere Erkenntnis, dass der Modularisierungsansatz, der manchmal eine gewisse Konjunktur hat, seine ganz spezifischen Grenzen hat.
Vor diesem Hintergrund sehe ich es als einen Erfolg an:
 - dass dieses herausgearbeitet wurde
 - dass die zweite Phase des Projektes weiter finanziert wird.
 Ich möchte sie ermutigen, auch an dieser zweiten Phase aktiv mitzuwirken.“

26.04.2002, ab 14:30

- 2 Kurzvortrag, Wolfgang Nötzold (DIE)**
 Das DIE-Projekt „Qualitätsentwickler/in für Einrichtungen der Weiterbildung“ in der gegenwärtigen Qualitätslandschaft.
 → Inhaltliches siehe Tagungsmappe
- 3 Kurzpräsentationen der bisherigen Projektergebnisse**
- 3.1 Die Fortbildung zum „Qualitätsentwickler/in für Einrichtungen der Erwachsenenbildung“**
 vorgestellt von Elke Mathes (DIE)
 → Inhaltliches siehe Tagungsmappe
- 3.2 Werkbuch für Leiter/innen**
 vorgestellt von Wolfgang Nötzold (DIE)
 → Inhaltliches siehe Tagungsmappe
- 3.3 Fallstudien zur Qualitätsentwicklung**
 vorgestellt von Christina Heimlich (DIE)
 → Inhaltliches siehe Tagungsmappe

26.06.2002, ab 16:30

4 Wirkungen I: Auf der Ebene der Organisation

Einleitende Worte von Frau Christina Heimlich (DIE):

„Sie haben ja gesehen, und auch in der Diskussion gemerkt, dass sich die Organisationen am Markt bewegen und dass es wichtig und interessant geworden ist, in welcher Weise man bestimmte wirtschaftliche Interessen in diesem Wettbewerb realisieren kann. Es ist ein umkämpfter Markt und unsere Einrichtungen haben ein hohes Interesse an der Positionierung in diesem Bereich. Ich habe versucht aufzuzeigen, dass Qualitätsentwicklung auch einen wichtigen Nutzen für die Einrichtung haben kann, wie sie sich nach Innen und nach Außen positionieren können; wie sie Prozesse gestalten, Mitarbeiter aktivieren, aber auch Politik und Strategie entwickeln. Der Fragestellung, was verändert Organisationen tatsächlich nachhaltig, können wir jetzt anhand unserer Beispiel etwas näher kommen.“

- 4.1 Qualitätsmanagement nach ISO an der VHS Reutlingen**
 vorgestellt von Lothar Tomaschewski (VHS Reutlingen)
 → Inhaltliches siehe Tagungsmappe
- 4.2 Zertifizierung nach ISO und Selbstbewertung mit der EFQM-Branchenversion im Bildungszentrum der AK Vorarlberg**
 vorgestellt von Gerhard Ouschan (AK Vorarlberg)
 → Inhaltliches siehe Tagungsmappe
- 4.3 Das „Lernorientierte Qualitätstestat“ an der VHS des Landkreises Fulda**
 vorgestellt von Michael Friedrich (VHS des Landkreises Fulda)
 → Inhaltliches siehe Tagungsmappe

4.4 Kommentar: Eva Heinold-Krug

- Das Erzählen über Prozesse aus der eigenen Organisation, sie „offen auf den Tisch zu legen“, ist schon „Qualität“!
- Frau Heinold-Krug kommentierte die Vorträge mit Blick auf „hard“ und „soft facts“ in den Einrichtungen während der Qualitätsentwicklung, d.h. auf die manifesten Prozesse innerhalb der Organisation und die latenten Strukturen. Im ersten Zugang (in der Bewertung) liegt der Fokus im Wesentlichen auf „hard facts“:
- **„hard facts“**
 - „Alle denken in Abläufen“ und „Alle tun`s“
 - Versachlichung
 - mehr „Klarheit über die internen Abläufe (Schlüsselprozesse)
 - Aussenorientierung nimmt zu („Kundenorientierung“)
 - verstärkte Zielorientierung („Wie führen mit Zielen?“)
 - Mitgestaltung der Rahmenbedingungen
 - Verankerung und Vernetzung wird verstärkt
 - Vergleiche mit anderen Organisationen

Qualitätsentwicklung, -management beinhaltet die Perspektive, sich organisiert nach Aussen zu orientieren bzw. binnenorientierte Blickwinkel zu überdenken.
- **„soft facts“**
 - Sensibilität für Schwachstellen steigt und es ist gut, wenn parallel die Angst vor Bewertung sinkt
 - erhöhte Aufmerksamkeit für's Ganze
 - erhöhtes Bedürfnis nach Fakten, Informationen und Transparenz
 - Kritik wird offener

„Offensichtlich geht über die unterschiedlichen Verfahren hinweg, eine bestimmte Entwicklung in Einrichtungen los, wenn man systematisch anfängt zu arbeiten. Diese Debatte über welches Verfahren muss nicht mehr ausgetragen werden – da sind wir inzwischen ein gutes Stück weiter.“

- Die verschiedenen Phasen der QE in Bildungseinrichtungen:
 1. „Pionierphase“: Charismatisches Führungsmodell mit relativ unklar gestalteten Prozessen/Zuständigkeiten
 2. „Weiterbildungs-Management“: interne Differenzierung der Funktionen, ökonomische und pädagogische Aspekte
 3. „Integrationsphase“: die Organisation antwortet auf die Anforderungen des jeweiligen Umfelds

Der Einsatz von QM ist aus den Beschreibungen der 3 Bildungseinrichtungen offensichtlich als ein Versuch zu bewerten, strukturierte und zielorientierte Antworten auf Anforderungen zu erarbeiten und auf „die Frage nach dem Lernen, die natürlich weiterhin gestellt werden darf.“

Ende Tagungsprogramm 26.06.2002, 18:00

5 Fachworkshops

Für die Arbeit in den „Fachworkshops“ am Vormittag des 2. Veranstaltungstages konnten die TN am Vortag zwischen 3 Arbeitsgruppen wählen und sich auf einer Liste eintragen:

5.1 „Unser Qualitätsmanagement-System lebt“

Erfolgsfaktoren für gelingende Qualitätsentwicklung, Ergebnistrends aus den Fallstudien.

Moderation: Christina Heimlich
 Kommentar: Dr. Hans-Werner Franz
 Teilnehmer: 16

→ Inhaltliches siehe Tagungsmappe

Aus dem Kommentar:

Die TN diskutierten Erfolgskriterien von Qualitätsentwicklung und der Evaluation von TN-Orientierung (TN-Befragung, „critical analysement“). Daneben fand das Thema „gelingender Kommunikation“ regen Austausch.

5.2 Qualitätsentwicklung konkret

Aufgabe, Funktion und Rolle von Qualitätsentwickler/innen in der Praxis.

Moderation: Elke Mathes
 Kommentar: Ruth Ellerbrock
 Teilnehmer: 1

Aus dem Kommentar:

In einem Beratungssetting fand die Entscheidungssuche einer Teilnehmerin bezüglich der Teilnahme an der Fortbildung „Qualitätsentwickler/-in in Einrichtungen der Erwachsenenbildung“ einen passenden Rahmen.

5.3 Leitung und Qualitätsentwicklung

Moderation: Renate Kerbst, Wolfgang Nötzold
 Kommentar: Renate Kerbst
 Teilnehmer: 15

→ Inhaltliches siehe Tagungsmappe

Aus dem Kommentar:

Die heterogene Zusammensetzung der Arbeitsgruppe entsprach den Organisationsstrukturen von Bildungseinrichtungen (Leitung, MitarbeiterInnen, BeraterInnen, TrainerInnen):

- QE ist ein Prozess, der verunsichert
- Der Prozess VOR einem Qualitätsentwicklungsprozess ist wichtig!
- In Vergleichen mit anderen Einrichtungen kann „sozialem Druck“ begegnet werden.
- „Es ist gut, klein anzufangen“ und Prozesse zu verbalisieren.
- Die Leitung setzt den Rahmen und bleibt dabei Entscheider - „...der Kapitän muss von der Brücke gehen können.“
- QE ist ein Managementsystem und Leitung muss auch „etwas (zu)lassen können“.

6 Wirkungen II: Auf der Ebene des Systems

In den dritten und letzten Arbeitsblock der Fachtagung lud Herr Nötzold mit dem Hinweis ein, dass es im folgenden um Wirkungen von Qualitätsentwicklungsprozessen auf der Systemebene i. S. von Verbänden, Verbänden, Regionen, Landschaften und Ländern gehen werde.

6.1 Einführung von EFQM in Bildungseinrichtungen in der Autonomen Region Bozen

vorgestellt von Dr. Isidor Trompedeller (Amt für Weiterbildung der Region Bozen in Südtirol)

→ Inhaltliches siehe Tagungsmappe

6.2 Organisationsbezogenes Qualitätsmanagement nach EFQM in hessischen Familienbildungsstätten

vorgestellt von Eva Pfizenmaier (AHF)

→ Inhaltliches siehe Tagungsmappe

6.3 Lernorientierte Qualitätstestierung in Niedersachsen

vorgestellt von Dr. Christiane Ehse (ArtSet)

→ Inhaltliches siehe Tagungsmappe

6.4 Kommentar: Wolfgang Nötzold (DIE)

Herr Nötzold benannte einige in den Vorträgen deutlich gewordenen Strukturmerkmale auf der Systemebene, die auch den im Projekt erfahrenen Strukturelementen von Qualitätsentwicklungsprozessen entsprechen:

- Es gibt in aller Regel ein gemeinsames Bezugssystem: EFQM oder Varianten, ISO oder Kombinationen, Testatmodell oder andere Qualitätsmanagement-Bezugssysteme
- Vernetzung (unterschiedlich organisiert) und gleichzeitig damit verbunden als Funktion einer Vernetzung eine zentrale Steuerung und Moderation des Grundprozesses
- Zunehmenden Bedarf an Benchmarking und Vergleich
- In aller Regel externe Beratung – wenigstens empfohlen
- Konnex zwischen Qualitätsentwicklung (und eventuell Testierung od. Zertifizierung) und „Zulassung“ (i.S. von Abhängigkeiten übergeordneter Systemebenen)
- Es braucht „seine Zeit“!
 - Der Vorprozess ist aufgrund der Grundlagenlegung für einen sich anschließenden Qualitätsentwicklungsprozesses immens wichtig.
 - Auf der Systemebene braucht es Zeit die Systementwicklungen zu dokumentieren bzw. überhaupt erst wahrzunehmen.

In einer sich anschließenden Diskussion zeigte sich, dass

- wenn Zeit als „wesentliche Einflussgröße“ für gelingendes Qualitätsmanagement beschrieben wird, Verwirrung in Organisationen entsteht, die QM als „von der tagtäglichen Arbeit abzulösenden Prozess“ interpretieren wollen.
- die zeitliche Dimension ein relativ flexibles Moment von Qualitätsentwicklung benennt, das systemebenspezifische Klärung auch über die Einrichtung hinaus braucht (z.B. hinsichtlich der zeitlichen Organisation einer Evaluation am TN).
- es Sinn macht, weniger von Zeit als Faktor, sondern eher von Prozessen, die be- und entschleunigt werden können, zu sprechen.

7 Was folgt daraus? Fragen – Aufgaben – Perspektiven

Dr. Klaus Meisel (Direktor im DIE, Abteilungsleitung Fortbildung und Beratung)

Aus Kommentierungen zur Debatte der Fachtagung:

- „Wenn wir über Qualität von Weiterbildung diskutieren – über Qualitätsmanagement, geht es auch um Ziele, um das **Selbstverständnis von Erwachsenenbildung** in unserer Gesellschaft. Und das müssen wir auch als solches kennzeichnen.“
- „Wir haben eine **professionelle Debatte**. Bei dieser professionellen Debatte geht es auch um so etwas, wie eine Revitalisierung von dem, was wir alles schon entwickelt haben. Was mir zu kurz kommt – zum Teil – ist alles das, was wir im Zusammenhang mit pädagogischer Evaluation seit Jahrzehnten diskutieren. Wir diskutieren zur Zeit sehr viel, zu Recht, weil wir dieses auch Jahrzehntelang vernachlässigt haben, über Organisationsqualität. Aber möglicherweise kommt die Angebotsqualität in unserer professionellen Debatte zur Zeit zu kurz.“
- „Natürlich haben wir es auch mit einer **ökonomischen Debatte** zu tun“, in der Begriffe wie Vernetzung im Marktgeschehen mit allzu „glänzenden Pädagogenaugen“ betrachtet werden und „letztendlich ganz wenig davon realisiert wird. Damit machen wir auch so positiv besetzte Begriffe auf die Dauer kaputt.“
- In der **„ordnungspolitischen Debatte“** gibt es eine Verschiebung von dem, was der Staat vorgibt an Qualitätssicherung.“ Unklaren Rahmenorientierungen und zeitintensiven Vorprozessen in den Einrichtungen kann begegnet werden, wenn sich Interessendefinitionen nicht nach dem Prinzip „alles dem Markt zu überlassen“, organisieren müssten. „Dieses Interesse an Qualität ist nicht objektiv. Es gibt kein gemeinsam objektives Interesse. Organisationen haben ein anderes Interesse als der öffentliche Zuwendungsgeber, und unsere Kunden und die Menschen, die lernen wollen, haben möglicherweise ein anderes Interesse als die Profession. Es muss zumindest nicht deckungsgleich sein. Mir scheint diese Interessenschärfung auch ein wichtiger Blick für die Diskussion um die Qualitätsentwicklung.“
- In der Debatte um geeignete Qualitätsmanagementkonzepte für Qualitätsentwicklung, kristallisiert sich das Konzept **dialogischer Qualitätsentwicklung** als Gemeinsamkeit heraus. „Es geht um eine intensive Selbstevaluation. Aber obwohl sich diese Profession anhängt, über sich selbst sehr gut Bescheid zu wissen, funktioniert dies nicht ohne Fremdevaluation. Auch Organisationen haben blinde Flecken – es soll sogar Pädagogen geben, die dieses haben. Dialogisch auch insofern, dass man intern in der Organisation einen solchen Prozess partizipativ anlegen muss und dabei sicherlich nicht auf den Letzten warten muss.“
- „Qualitätsentwicklung verlangt **Professionsentwicklung**. Und Professionsentwicklung bedeutet hier auch permanente Weiterbildung und Gespräche mit den Kursleitenden, um eine Qualitätskultur in den Einrichtungen überhaupt etablieren zu können.“
- Der Frage nach dem Sinn von Qualitätsentwicklung und dem Wie und Weshalb von Benchmarks, sollte mit **wissenschaftlicher Auseinandersetzung** und empirischer Arbeit an Fallstudien begegnet werden.
- „Letztlich hoffe ich, dass diese Art von intensiver Auseinandersetzung um den richtigen Weg, um das Herauskristallisieren von Stolpersteinen, um die förderlichen Bedingungen von Qualitätsmanagement - wie wir es im DIE mit diesem Projekt jetzt angegangen sind - auch mit einer gewissen Diskursqualität, die sich auch in dieser Tagung wieder gezeigt hat, fortführen können. Wir vom DIE aus werden diesen Prozess weiterhin begleiten und werden sie auch weiterhin einladen, an diesem Diskurs teilzuhaben.“

Ende der Tagung 27.06.2002, 16:00