

Maximen als „sanftes“ Instrument zur Qualitätssicherung in der ehrenamtlich organisierten Erwachsenenbildung

Im folgenden Beitrag wird ein spezifisches Qualitätsprojekt vorgestellt, das auf ländliche und ehrenamtliche Tätigkeiten von Erwachsenenbildnern Bezug nimmt. Die Bestimmung von Qualität beruht auf der Setzung von Standards die als Handlungsmaximen vermittelt, Innovationschancen aufweisen.

1. Qualität und Qualitätssicherung in der Erwachsenenbildung/Weiterbildung

Qualität und *Qualitätssicherung* sind inzwischen Begriffe, die aus dem Bildungsdiskurs kaum mehr wegzudenken sind. Eine Vielfalt von Anbietern in der Weiterbildung legt eine solche Perspektive in zweifacher Hinsicht nahe: Der *Vergleichsqualität* gilt ein besonderes Augenmerk, um Nachfragern Entscheidungshilfen in der Auswahl von Weiterbildungsträgern, Kursen oder auch Dozentinnen und Dozenten anzubieten. Darüber hinaus soll durch die Erfassung, Messung und Dokumentation von Leistungen der Bildungsprozess in seiner Güte „gesichert“ und optimiert werden. „Qualität“ im Bildungsbereich versteht sich – mit anderen Worten – nicht mehr von selbst, sondern sie soll nach innen wie nach außen laufend dokumentiert und nachfrageorientiert legitimiert werden. Qualität bezieht sich auf die Gewährung von Transparenz hinsichtlich Mitteln und Durchführung zur Erreichung von Zielen in der Bildungsinstitution: Sie wird als Anliegen der gesamten Organisation bestimmt und zur *Managementaufgabe* mit besonderer Berücksichtigung der „*Kundensicht*“ gemacht (Gonon u. a. 2001). Am bekanntesten sind „Qualitätssicherungssysteme“, wie ISO 9000 ff. und European Foundation for Quality Management (EFQM). In der Weiterbildung finden auch weniger aufwändige Verfahren, wie die Lernerorientierte Qualitätstestierung in der Weiterbildung (LQW) Verbreitung. Gerade für kleine Anbieter oder wenig professionalisierte Strukturen bieten sich darüber hinaus auch weitere Ansätze an, um einerseits dem bildungspolitischen Druck nach „Qualitätssicherung“ Folge zu leisten und, andererseits, um tatsächlich auch Innovationschancen im Rahmen der Qualitätsdebatte wahrzunehmen.

2. Qualität und Ehrenamt

Seit Mitte der 1970er Jahre ist das Ehrenamt Gegenstand zahlreicher Publikationen. Gesellschaftspolitische, sozialwissenschaftliche und biografieanalytische Ansätze beleuchten Ehrenamtlichkeit dabei aus den unterschiedlichsten Perspektiven heraus. In der Erwachsenenbildung/Weiterbildung bleibt die Thematik jedoch ein eher randständiges Problem. Im Rahmen eines zweijährigen Modellprojektes an der Universität Trier wurde das Ehrenamt am Beispiel der Erwachsenenbildung in ländlichen Regionen

untersucht. Die Landesvereinigung für ländliche Erwachsenenbildung Rheinland-Nassau e. V. (LEB) kann als Zentrale für Verbände angesehen werden, die ihrerseits Bildungsveranstaltungen im ländlichen Raum organisieren.¹ In nahezu allen Mitgliedsverbänden der LEB arbeiten ausschließlich Ehrenamtliche. Da die LEB nach Volkshochschule und kirchlicher Erwachsenenbildung der drittgrößte Weiterbildungsträger in Rheinland-Pfalz ist, ist die Relevanz des Ehrenamtes für die heutige Erwachsenenbildung offensichtlich (vgl. Klemm 1995) Durch was aber unterscheidet sich ehrenamtlich organisierte von professionell organisierter Bildung?

Ehrenamtliche Tätigkeit erfolgt freiwillig und weitestgehend unentgeltlich. Fehlende Ressourcen (z. B. Büros und PCs) erschweren die Bildungsarbeit und führen zu einer geringen Transparenz nach außen. Aus- und Fortbildungen sind selten vorhanden, so dass ehrenamtliche Arbeit weniger professionell verläuft und Reflexionsthemen, wie Qualität, eher implizit verhandelt werden. Das Wissen darüber, wie Veranstaltungen organisiert werden, entsteht im aktuellen Vollzug. Dafür bringen Ehrenamtliche ein hohes Maß an Engagement in ihre Arbeit ein und pflegen eine „intimere“ Nähe zu der Basis ihres Verbandes (vgl. Scheckenbach 1997, S. 16). Stärker als in professionell organisierten Institutionen herrscht hier eine Bottom-up-Struktur vor, in der zwar großen Wert auf die Bedürfnisse der Mitglieder gelegt wird, selten aber eine Bedarfserhebung planmäßig erfolgt.

3. Konzeptioneller Zugang und erste Ergebnisse

Von dieser Sachlage ausgehend kann gesagt werden, dass ein Modellprojekt zur Qualitätssicherung die Chance in sich birgt, Reflexionsprozesse in ehrenamtlich organisierten Verbänden zu generieren und Transparenz sowohl für Involvierte als auch für Außenstehende zu steigern (vgl. Oliva 1998). Das Modellprojekt selbst verfolgte das Ziel, praxisnahe Qualitätskriterien in den Mitgliedsverbänden der LEB zu etablieren. Um die Umsetzbarkeit der Kriterien nicht an wirklichkeitsfernen Maßstäben scheitern zu lassen, wurden zunächst die bereits bestehenden Qualitätsansätze erhoben. Ausgehend von der Annahme, dass Qualität die Perspektiven aller am Bildungsprozess Beteiligten einschließt, wurden sowohl Organisator/inn/en als auch Referent/inn/en und Teilnehmer/innen in die Erhebung integriert. Ein multi-methodisches Set, das aus Leitfadeninterviews, halbstandardisierten und standardisierten Fragebögen, Beobachtungsprotokollen und Gruppendiskussionen bestand, konnte im Sinne einer Triangulation unterschiedliche Perspektiven markieren.²

1 Mitgliedsverbände der LEB sind: Bauern- und Winzerverband, Landfrauenverband, Landjugendverband, Verband landwirtschaftlicher Fachschulabsolventen, Landwirtschaftskammer, Staatliche Lehr- und Versuchsanstalt, Verein Bildungsstätte Ebernburg.

2 Durchgeführt wurden:

- sechs Leitfadeninterviews mit verantwortlichen Organisator/inn/en, sowie zwölf halbstandardisierte Fragebögen, die in einer Interviewsituation besprochen wurden;
- dreizehn teilnehmende Beobachtungen in ausgewählten Veranstaltungen der Verbände;
- zwei Gruppendiskussionen mit Referent/inn/en.
- Entwicklung eines standardisierten Fragebogens für Teilnehmer/innen.

Hauptergebnis dieser Bestandsaufnahme war die Einsicht, dass die bisher bestehenden Qualitätsmaßstäbe in den Mitgliedsverbänden der LEB stark divergierten. Dieses Ergebnis beruht hauptsächlich auf der Beobachtung, dass die untersuchten Verbände auffallend heterogen hinsichtlich ihrer Organisationsstrukturen, ihrer Zielsetzungen und ihrer Zielgruppen sind. Während die Bildungsstätte Eberburg z. B. eher Allgemeinbildung im Programm führt, bietet die Staatliche Lehr- und Versuchsanstalt berufliche Weiterbildungen in der Landwirtschaft an. Der Bauern- und Winzerverband möchte durch sein Bildungsangebot Beratungsbedarfe wecken, also für ein Beratungsangebot seinerseits werben. Der Landfrauenverband hingegen will seinen Teilnehmerinnen die Gelegenheit zum sozialen Austausch in der Gemeinschaft von Gleichgesinnten geben. Je nach Verband reichen die angesprochenen Zielgruppen von berufstätigen Landwirten über Frauen, die in ländlichen Regionen leben, bis hin zu allen Menschen auf dem Land. Auch in Bezug auf den Professionalisierungsgrad differenzieren sich die einzelnen Verbände, denn während Landfrauenverbände ausschließlich ehrenamtlich organisiert sind, sind Bildungsverantwortliche anderer Verbände teilweise diplomierte Pädagogen.

Bei einer solchen Bandbreite von organisatorischen Voraussetzungen ist es nicht verwunderlich, dass auch die Reflexion über Qualität in den untersuchten Mitgliedsverbänden different bleibt. Im Rahmen des Modellprojekts, das Qualitätsmaßstäbe für alle Mitgliedsverbände der LEB gleichermaßen etablieren wollte, musste daher versucht werden, die Maßstäbe im Sinne einer „Best practice“ auf einen Nenner zu bringen und zwar so, dass alle Verbände davon profitieren. Auf der einen Seite war eine flexible Vorgehensweise angebracht, die sich an die unterschiedlichen Qualitätsniveaus anpassen sollte. Auf der anderen Seite durfte das je Besondere der Verbände nicht aus den Augen geraten. Zudem mussten die Besonderheiten ehrenamtlicher Bildungsarbeit berücksichtigt werden, damit bisher eher implizit behandelte Qualitätsansätze aufgegriffen und explizit gemacht werden konnten.

4. Maximen als „sanftes“ Instrument der Qualitätssicherung

Für dieses Unterfangen bot es sich an, auf ein Instrument zurückzugreifen, das in seinem Charakter handlungsweisend ist, sich selbst aber nicht als Regel oder Gesetz aufdrängt (vgl. Jeangros 1951). In Form einer Handreichung wurde deshalb ein Maximenkatalog präsentiert, der die beteiligten Organisator/inn/en zur kritischen Reflexion und zur Selbstevaluation anregen sollte.³

Maximen bieten eine Möglichkeit, sich auf Standards und Ziele zu einigen, also Qualitätskriterien relativ flexibel festzulegen. Sie eignen sich für eine ehrenamtliche Organisationsweise, die prinzipiell eher ausgehandelt als festgelegt wird. Im Gegensatz zu an-

³ Der vollständige Maximenkatalog kann im Internet unter der Adresse www.uni-trier.de/~paeda/pers_abt/gonon/forschung/pdfs/leb.pdf eingesehen werden.

deren Ansätzen der Qualitätssicherung können Maximen als „sanftes“ Instrument der Qualitätssicherung angesehen werden, das selbst eine Bottom-up-Struktur aufweist und in Bezug auf ehrenamtliche Organisation bestmögliche Anschlussmöglichkeiten – auch für umfangreichere Qualitätssicherungsmaßnahmen – bietet. Die nachfolgende Maxime, die wir unserer Handreichung entnommen haben, soll als Veranschaulichung dienen.

Welche Zielgruppe wird mit der Veranstaltung angesprochen?

Wenn Sie eine Veranstaltung planen, sollten Sie versuchen, auf die Wünsche und Bedürfnisse Ihrer Teilnehmer/innen einzugehen. Angesprochen ist damit das Prinzip des Angebots und der Nachfrage. Ein Angebot kann noch so gut sein, wenn es keine Nachfrage dafür gibt, wird die Veranstaltung scheitern. Aus diesem Grund sollten Sie den Inhalt einer Veranstaltung so wählen, dass sich mögliche Teilnehmer/innen angesprochen fühlen, bzw. deren Interesse geweckt wird. Damit dieses Unterfangen gelingen kann, ist es notwendig, dass Sie wissen, welche Wünsche und Erwartungen Ihre Zielgruppe mitbringt. Nur wenn Sie Bedürfnisse kennen, können Sie als Organisator/in auf diese Bedürfnisse reagieren. Zentrale Fragen, die Sie näher an die Zielgruppe heranführen, sind: Wie ist die Altersstruktur und das Bildungsniveau der Zielgruppe? Gibt es typische Problemlagen? Ist die Zielgruppe eher an beruflicher Qualifizierung interessiert oder besteht eher der Bedarf an persönlichkeitsbildenden Themen?

Insbesondere die Frage nach der Altersstruktur Ihrer Zielgruppe spielt eine zentrale Rolle. Je nach Alter existieren unterschiedliche Wünsche und Bedürfnisse. Sie sollten darauf achten, dass Sie Programmangebote machen, die insbesondere auch jüngere Mitglieder animieren, an einer Veranstaltung teilzunehmen. Dies sichert längerfristig den Fortbestand Ihres Verbandes.

Um näher an die Wünsche, Meinungen und Vorstellungen der Zielgruppe herantreten zu können, bietet sich eine teilnehmernahe Befragung an. Dies muss nicht auf formalen Wegen erfolgen. Oftmals genügen Gespräche vor oder nach Veranstaltungen, bei Mitgliedsversammlungen, etc. Diese Erkundungen im Vorfeld künftiger Veranstaltungen, sind umso wichtiger, da innerhalb der meisten Verbände keine explizite Bedarfserhebung erfolgt.

Wir stellen deshalb folgende Maxime auf:

ZIELGRUPPE FÜR JEDE VERANSTALTUNG NEU BESTIMMEN UND THEMEN SO WÄHLEN, DASS DAS ANGEBOT DIE ZIELGRUPPE ANSPRICHT!

Im Anschluss wird anhand der Zielgruppendefinition des Landfrauenverbandes Rheinland-Nassau (LFV) gezeigt, welche Relevanz Maximen für die konkrete ehrenamtliche Bildungsarbeit besitzen. Es wird zu zeigen sein, dass unser Beispiel einerseits an bereits praktizierter Organisationsarbeit anschließt, gleichzeitig aber Transparenz und Innovation fördert.

5. Zielgruppendefinition und Teilnehmerorientierung im Landfrauenverband Rheinland-Nassau (LFV)

Das Selbstverständnis des LFV lässt sich am ehesten mit der Formel „Weiterbildung von Frauen für Frauen“ umschreiben.⁴ Offiziell steht insbesondere die Emanzipation der Frau und die Berücksichtigung ländlicher Interessen im Mittelpunkt der Bildungsarbeit. Die Zielgruppe des Verbands ist somit eindeutig definiert. Es sollen *alle* Frauen angesprochen werden, die in ländlichen Regionen leben, wohnen und arbeiten. Im Laufe der praktizierten Bildungsarbeit erfährt diese Definition in den untersuchten Regionalverbänden jedoch erhebliche Modifizierungen. So zeigt sich, dass die Verbände zwischen älteren und jüngeren Teilnehmerinnen unterscheiden. Beide Personengruppen werden durch typische Attribute gekennzeichnet. Während jüngere Frauen als eher unzuverlässig, dynamisch und flexibel eingestuft werden, sind ältere Frauen in den Augen der verantwortlichen Organisatorinnen „leichter zu gewinnen“ und „irgendwie treuer“. Zusätzlich werden für beide Personengruppen voneinander abweichende Interessen konstruiert. In der Argumentation der Verbände führt dies dazu, dass eine Veranstaltungsplanung, die die Interessen beider Gruppen berücksichtigt, zu kompliziert und nicht zu realisieren ist. Während Männer also explizit vom Veranstaltungsangebot ausgeschlossen werden, erfolgt die Ausgrenzung junger Frauen indirekt und eher „geheim“ (vgl. Köhler 2003, S. 96 ff.). Diese Sachlage drückt sich auch im Veranstaltungsangebot der Regionalverbände aus. Das Programmangebot ist in starkem Maße auf Hausfrauen zugeschnitten. Eine Analyse der Programmausschreibungen für die Jahre 1999 bis 2001 ergab, dass 21,9 % aller Einzelveranstaltungen durch Kochkurse abgedeckt sind und weitere 18,1 % Kreativkurse sind, in denen vorrangig Handarbeiten und häusliche Dekorationen angeboten werden. Insgesamt ist das übrige Veranstaltungsprogramm eher freizeitorientiert. Es dominieren Gesundheitsthemen (Vorträge zur „richtigen Ernährung“, „Krebsvorsorge“ etc.); der Wellness- und Fitnessbereich boomt. Berufliche Qualifizierungsangebote werden hingegen nur äußerst selten angeboten. Es sei denn, man bedenkt die Aussage einer verantwortlichen Organisatorin: „Wenn man unsere Mitglieder als Hausfrauen betrachtet, bieten wir fachliche Bildung an.“

Auffällig ist auch, dass die Programmangebote der untersuchten Regionalverbände eine gewisse Statik nicht überwinden können. Obwohl man innerhalb des Verbands der Meinung ist, dass der Landfrauenverband „einen neuen Stellenwert bekommen“ müsste und „nicht mehr nur ein „Koch- und Bewirtungsverein sein“ dürfte, gelingt es den Verbänden kaum, neuartige Veranstaltungen zu riskieren. Es ist davon auszugehen, dass die fehlende Bereitschaft für Innovationen durch eine typische Grundhaltung hervorgerufen wird. Die Legitimation der Veranstaltungsplanung beruht auf der Teilnehmerorientierung als „Entscheidungsprämisse“ (vgl. Luhmann 2000, S. 222 ff.). Demnach sind Veranstaltungen dann erfolgreich, wenn die Teilnehmerinnen zufrie-

4 Grundlage der folgenden Aussagen sind die projektinternen Interviewdaten. Untersucht wurden sechs Regionalverbände: LFV Trier, LFV Saarburg, LFV Bitburg, LFV Prüm, LFV Arzfeld, LFV Neuerburg.

den mit der dargebotenen Veranstaltung waren. Die Zufriedenheit der Teilnehmerinnen wird aber in den seltensten Fällen tatsächlich erhoben. Die Bewertung einer Veranstaltung erfolgt vielmehr nach eigenen Beurteilungskriterien, die auf die Verständlichkeit des Vortrags, auf das Erscheinungsbild des Referenten, auf die Lautstärke im Raum (Ruhe bedeutet Teilnehmerzufriedenheit) etc. zielen. Bei näherer Betrachtung wird deutlich, dass die Rekonstruktion der Zufriedenheit/Unzufriedenheit der Teilnehmerinnen dabei eine Konstruktionsleistung der Verbandsverantwortlichen bleibt, die nicht selten abweicht von der tatsächlichen Zufriedenheit/Unzufriedenheit der Teilnehmerinnen. Für die weitere Veranstaltungsplanung hat dies jedoch keine weitreichenden Folgen. Denn indem die Teilnehmerzufriedenheit der Anwesenden als solche angenommen wird, legitimiert sich die nachfolgende Veranstaltungsplanung und lässt sich durch kontroverse Sichten auf Teilnehmerinteressen nicht irritieren. Gehen die Organisatorinnen aufgrund ihrer eigenen Bewertung davon aus, dass die Teilnehmerinnen zufrieden waren, wird die Veranstaltung im nächsten Semester wiederholt aufgenommen. Entscheiden die Organisatorinnen aber, dass eine Veranstaltung bei den Teilnehmerinnen keinen Anklang fand, wird der Referent nicht mehr eingeladen. Eine weiterführende Reflexion wird auf diese Weise überflüssig (vgl. Köhler 2003, S. 99 ff.)

Die weiter oben angeführte Maxime schließt damit zunächst an einen Sachverhalt an, der von den Organisatorinnen des LFV selbst ins Spiel gebracht wird. Die Zielgruppe steht im Mittelpunkt der Themenauswahl. Eine gewisse Selbstsicherheit hinsichtlich der Frage, wer zur Zielgruppe gehört, ist intern unzweifelhaft gegeben, auch wenn die Zielgruppe nach außen abweichend gekennzeichnet wird. Hier steht die Bezeichnung „alle Frauen auf dem Land“ gegen die Bezeichnung „ältere Frauen auf dem Land“. Nach innen drückt sich diese Selbstsicherheit dahingehend aus, dass man intuitiv *weiß*, wann es den Teilnehmerinnen gefallen hat und wann nicht. Darunter leidet aber insbesondere das Innovationspotenzial der Verbände. Unerprobte Veranstaltungen werden selten riskiert. Man verweilt bei der intern bezeichneten Zielgruppe, weshalb der Verband in der Folge über fehlenden Nachwuchs klagt und vor Existenzproblemen steht.

6. Fazit

Der „Maximenkatalog“ ist das Ergebnis eines Modellprojekts, das über die unmittelbare ländliche Erwachsenenbildung hinausweist. Sowohl hinsichtlich der thematischen Ausgestaltung wie auch bezüglich der Sprache und Beispiele beruht er auf empirischer Forschung (s. o.). Das Ziel bestand darin, ein „verstehbares“ und handliches Instrument der Qualitätsentwicklung für nicht-professionelle Erwachsenenbildungsarbeit zu schaffen. Mit dem Maximenkatalog können die eben geschilderten Sachverhalte wie die Zielgruppenbestimmung vielleicht nur teilweise aufgegriffen werden. Sicher ist aber, dass bei intensiver Auseinandersetzung mit der Handreichung zumindest ein Reflexionspotenzial angeregt wird, das in ehrenamtlich organisierten Verbänden nicht selbstverständlich gegeben ist.

Literatur

- Gonon, P./Hügli, E./Landwehr, N. u. a. (2001): Qualitätssysteme auf dem Prüfstand. Die neue Qualitätsdiskussion in Schule und Bildung – Analyse und Perspektiven. 3. Auflage Aarau
- Gonon, P./Köhler, M./Mathieu, A. u. a. (2002): Maximen zur Organisation ländlicher Erwachsenenbildung. Eine Handreichung für Ehrenamtliche. Trier
- Jeaungros, E. (1951): Maximen zur Berufserziehung im Betrieb. Bern
- Klemm, U. (1995): Erwachsenenbildung und Regionalentwicklung. Eine Perspektive für den ländlichen Raum. Frankfurt a. M.
- Köhler, M. (2003): Der Landfrauenverband als soziales System. Eine empirische Analyse der Organisationsstrukturen von Bildungsveranstaltungen im Landfrauenverband Rheinland-Nassau. Unveröffentlichte Diplomarbeit. Trier
- Luhmann, N. (2000): Organisation und Entscheidung. Opladen/Wiesbaden
- Oliva, H. (1998): Die neuen Freiwilligen. In: Bundesministerium für Familie, Senioren, Frauen und Jugend (Hrsg.): Welches Know-how brauchen Freiwilligen-Agenturen? Reihe QS., Band 15. Bonn, S. 9–21
- Scheckenbach, S. (1997): Erwachsenenbildung im ländlichen Raum Baden-Württembergs. Hamburg