



## Arbeitshilfe für Kleinstorganisationen

LQW / März 2017

### Was ist unter Kleinstorganisationen zu verstehen?

Unter Kleinstorganisationen sind diejenigen Einrichtungen in der Weiterbildung zu verstehen, die ihre Bildungsarbeit ehrenamtlich organisieren oder mit maximal zwei Stellen, auf denen höchstens 3 Personen arbeiten.

Die klassischen 11 Qualitätsbereiche von LQW sind in dem Modell für Kleinstorganisationen bestehen geblieben. Die Anforderungen wurden hingegen an die besonderen Bedingungen der kleinen Weiterbildungsorganisationen angepasst.

### 1. Zum Aufbau dieser Arbeitshilfe

Diese Arbeitshilfe will eine konkrete Hilfestellung für kleine Organisationen geben, die ihre Qualitätsentwicklung nach dem Modell der Lernerorientierten Qualitätstestierung in der Weiterbildung für Kleinstorganisationen (LQW<sub>K</sub>) durchführen. Die nachfolgenden Erläuterungen erklären die Anforderungen nicht vollständig, sondern nur ausgewählt. **Nutzen Sie deshalb – neben dem LQW-Leitfaden für die Praxis – unbedingt auch die allgemeinen LQW-Arbeitshilfen**, die im Qualitätsportal bereitgestellt werden.

**Die Arbeitshilfe ist keine zwingende Handlungsanweisung für den Qualitätsentwicklungsprozess; auch die im Qualitätsportal bereitgestellten Qualitätswerkzeuge sind lediglich als Vorschlag und Anregung zu verstehen.**

Jeder Organisation ist es freigestellt, eigene Qualitätsmaßnahmen und Qualitätswerkzeuge zu entwickeln, um ihrer jeweiligen Besonderheit gerecht zu werden. Ziel dieser Arbeitshilfe ist es, ein besseres Verständnis für bestimmte LQW-Anforderungen in ihrer Übertragung auf Kleinstorganisationen zu schaffen.

Dazu werden im Folgenden ausgewählte Anforderungen der LQW<sub>K</sub>-Qualitätsbereiche aufgelistet, die bezüglich Inhalt oder Formulierung kommentiert und in ihrem Verständnis für die Qualitätsentwicklung von kleinen Einrichtungen erläutert werden. Möglichkeiten zur Erfüllung dieser Anforderungen werden beispielhaft vorgestellt, ggf. wird auf konkrete Qualitätswerkzeuge im Qualitätsportal verwiesen.

**Bei allen Unklarheiten oder weiteren Fragen nutzen Sie unsere telefonische Hotline: 0951 – 99 33 97 30**

## **Ausgewählte Anforderungen des LQW-Modells für Kleinorganisationen (LQW<sub>K</sub>)**

### **Gesamtreflexion der Qualitätsentwicklung**

**Anforderung 1:** Der Prozess der Qualitätsentwicklung in den 11 Qualitätsbereichen, die durchgeführten Maßnahmen und ihre Ergebnisse werden insgesamt bewertet. Schlussfolgerungen für die zukünftige Qualitätsentwicklung werden gezogen.

Nachdem Sie den Qualitätsprozess komplett durchlaufen haben, schauen Sie zur Erfüllung dieser Anforderungen noch mal auf Ihre dabei gemachten Erfahrungen zurück. Lassen Sie alle Qualitätsbereiche noch einmal gedanklich Revue passieren und notieren Sie z.B., was Ihnen leicht oder schwer fiel und welche Konsequenzen Sie für die weitere Qualitätsentwicklung aus Ihren gemachten Erfahrungen ziehen.

### **QB 1: Leitbild**

**Anforderung 1:** Das Leitbild enthält Aussagen zu den Spezifikationen 1. Identität und Auftrag, 2. Werte, 3. Kunden, 4 Allgemeine Unternehmensziele, 5. Fähigkeiten, 6. Leistungen, 7. Ressourcen.

In die Spalte des Selbstreports wird an dieser Stelle das Leitbild ohne weitere Erläuterungen eingefügt.

Die Leitbilderstellung kann mit Hilfe der entsprechenden LQW-Arbeitshilfe im Qualitätsportal vorgenommen werden.

**Anforderung 2:** Eine organisationsspezifische Definition gelungenen Lernens ist partizipativ erstellt und verschriftlicht.

Eine leitende Vorstellung darüber, wann Lernen als gelungen zu bezeichnen ist, ist eine zwingende Voraussetzung einer bewussten pädagogischen Qualitätsentwicklung. Die Definition gelungenen Lernens kann mit Hilfe der entsprechenden LQW-Arbeitshilfe im Qualitätsportal entwickelt werden.

**Anforderung 3:** Das Leitbild ist partizipativ erstellt und verschriftlicht sowie – inkl. der Definition gelungenen Lernens – intern und extern kommuniziert.

Hier soll erläutert werden, welche Instanzen oder Personengruppen an der Entwicklung des Leitbildes und der Definition gelungen Lernens beteiligt waren und wie dieser Entwicklungsprozess organisiert war.

Als Nachweise können z.B. Protokolle entsprechender Treffen und Veranstaltungen angegeben werden.

Des Weiteren muss erläutert werden, in welcher Weise das Leitbild an die Kunden und die internen und externen Partner kommuniziert wurde.

Als Nachweise kann z.B. auf die Website, das Programm, auf Aushänge etc. verwiesen werden.

## **QB 2: Bedarfserschließung**

**Anforderung 1: Gegenstände, Verfahren, Rhythmus und Umfang der Bedarfserschließung sind beschrieben und in Bezug auf das Leitbild und die Definition gelungenen Lernens begründet.**

Die Anforderung verlangt, dass Sie beschreiben, wie Sie herausfinden, was Ihre vorhandenen und potenziellen Kunden wünschen, erwarten und brauchen. Sie sollen erläutern und begründen, wie, wie oft und in welchem Umfang Sie Kundenbedarfe in Ihrer Praxis erschließen.

Es werden keine bestimmten Verfahren vorgeschrieben. Sie können sich aber an den in der LQW-Arbeitshilfe zur Bedarfserschließung im Qualitätsportal orientieren.

## **QB 3: Schlüsselprozesse**

**Anforderung 1: Die zentralen Prozesse der Erstellung, des Vertriebs und der Durchführung der organisationsspezifischen Dienstleistungen sind beschrieben sowie in Bezug auf das Leitbild und die Definition gelungenen Lernens begründet. (Tabellen/ Flussdiagramme dürfen als Anlage mitgeschickt werden. Die Begründung der zentralen Prozesse ist aber als Fließtext zu liefern.)**

Erstellung, Vertrieb (oder Vermarktung) und Durchführung der organisationsspezifischen Dienstleistungen sind existenziell, um die Leistungserbringung der Organisation und damit ihre Existenzsicherung zu gewährleisten. Darüber hinaus sind weitere zentrale Prozesse denkbar. Sie können sich bei der Identifizierung von zentralen Prozessen z.B. durch die Frage leiten lassen: Was muss alles getan werden, damit aus der erkannten Bedarfs- bzw. Problemlage ein Beratungsangebot wird, das der Kunde buchen kann? Alle identifizierten Prozesse müssen dann in ihren Teilschritten dargestellt werden. Auch wenn die Prozesse nur von einer Person erledigt werden, lassen sich innerhalb der Prozesse Teilaufgaben identifizieren, die geordnet dargestellt werden können. Vor allem bei Prozessen, die nicht täglich, sondern in größeren Abständen durchlaufen werden, ist eine differenzierte Beschreibung der Teilaufgaben und der dabei zu nutzenden Materialien hilfreich für effektives und fehlerminimiertes Arbeiten.

Auch hier können Sie sich durch die entsprechende LQW-Arbeitshilfe im Qualitätsportal inspirieren lassen.

**Anforderung 2: Die Schnittstellen innerhalb und ggf. zwischen den Prozessen sind beschrieben, und die Verantwortung für die Prozesse ist festgelegt.**

Unter dieser Anforderung stellen und beantworten Sie sich die Frage, wer alles, wann und womit an der Arbeit im Rahmen der identifizierten Prozesse beteiligt ist

und dabei welche Verantwortung trägt. Dabei ist auch zu klären, in welcher Qualität (Qualitätsstandards, Messkriterien etc.) Teilergebnisse an Andere zu übergeben sind.

## **QB 4: Lehr-Lern-Prozess**

**Anforderung 1: Die Kunden werden über Inhalte, Ziele, Arbeitsformen und Qualifikationen der Lehrenden sowie ggf. über Lernvoraussetzungen für die Teilnahme informiert.**

Dass Kunden über die Qualifikationen der Lehrenden informiert werden, ist nicht immer selbstverständlich. Es muss nicht zwingend über jeden einzelnen Lehrenden eine entsprechende Aussage gemacht werden. Mindestens müssen die Kunden aber über das allgemein übliche Qualifikationsprofil von Lehrenden an Ihrer Einrichtung informiert werden.

**Anforderung 4: Die Organisation beschreibt, woran sie feststellt, dass Lernen gelungen ist.**

Hier müssen keine Aussagen über individuelle Lernerfolge von konkreten Teilnehmenden gemacht werden, sondern es sollen im Allgemeinen Aussagen über wahrnehmbare Merkmale gemacht werden. Das können bei Zertifikatskursen z.B. Prüfungsergebnisse sein. Sie können entsprechende Fragen auch in Ihre Evaluationsbögen einbauen.

## **QB 5: Evaluation der (Aus-)Bildungsprozesse**

**Anforderung 1: Gegenstände, Verfahren, Rhythmus und Umfang der Evaluation sind beschrieben sowie in Bezug auf das Leitbild und die Definition gelungenen Lernens begründet.**

Es ist nicht gefordert, dass Sie ständig alle Seminare evaluieren. Sie dürfen Ihre Evaluationen auch begründet auf Teilbereich Ihres Angebotes begrenzen. So können Sie z.B. neue Kurse evaluieren oder Kurse mit neuen Lehrenden. Es ist auch denkbar, dass Sie sich auf besonders wichtige Kurse beschränken, z.B. solche, die von der Arbeitsagentur gefördert oder im Auftrag von institutionellen Kunden wie Firmen oder Stadtverwaltungen durchgeführt werden. Auf jeden Fall sollten die Evaluationen aber einen Bezug zu Ihrer Definition gelungenen Lernens haben.

## **QB 6: Infrastruktur**

**Anforderung 1-3: Kriterien für die Qualität von Lernorten und Ausstattungen sind schriftlich definiert und in Bezug auf das Leitbild und die Definition gelungenen Lernens begründet.  
Die Lernorte werden regelmäßig anhand dieser Kriterien überprüft.  
Die Ergebnisse dieser Überprüfungen werden dokumentiert.**

Wichtig ist, dass Sie darlegen, welche Qualitätskriterien Sie an Ihre Lernorte und Ausstattungen anlegen, auch wenn die Bedingungen diesen Kriterien nicht in allen Fällen entsprechen. Auch wenn Sie zu Kompromissen gezwungen sind, haben Sie aber Qualitätsanforderungen, die Sie im Prinzip für angemessen halten.

**Anforderung 4-6: Kriterien für die Qualität der Arbeitsbedingungen der Beschäftigten sind schriftlich definiert und in Bezug auf das Leitbild und die Definition gelungenen Lernens begründet.  
Die Arbeitsbedingungen werden regelmäßig anhand dieser Kriterien überprüft.  
Die Ergebnisse dieser Überprüfungen werden dokumentiert.**

Das eben gesagte gilt analog auch für Ihre Arbeitsbedingungen. Explizieren Sie, welche Bedingungen Sie für angemessen halten, um die Arbeit, die Sie machen, gut machen zu können.

## **QB 7: Führung**

**Anforderung 1: Führungsgrundsätze bzw. Grundsätze des internen Umgangs miteinander sind vereinbart und verschriftlicht.**

Verstehen Sie Führung nicht nur als Anweisungsverhältnis in einer hierarchischen Struktur. Führung meint, dafür Sorge zu tragen, dass Mitarbeitende und Kollegen ihre Arbeit gut machen können. Wenn Sie teamorientiert arbeiten, können Sie auch die Grundsätze Ihres Umgangs miteinander ausführen. Sogar die Selbstführung einer einzelnen Person ist für die Qualität Arbeitserledigung von Bedeutung.

**Anforderung 4: Ziele werden aufgestellt, dokumentiert und ihre Erreichung wird überprüft.**

Es geht in Organisationen nicht unbedingt darum, dass Zielvereinbarungsgespräche geführt werden. Dennoch orientiert sich jede Arbeit, auch wenn sie ganz allein verrichtet wird, an aufgestellten Zielen, die man erreichen möchte. Erläutern Sie, wie Sie Ihre Ziele aufstellen, festhalten und die Erreichung Ihrer Ziele abgleichen.

## QB 8: Personal

**Anforderung 2-4: Alle hauptamtlich Beschäftigten bilden sich regelmäßig fort. Die Entwicklung von Mitarbeiter/innen wird gefördert. Fortbildungen werden dokumentiert.**

Die eigene Fortbildung von pädagogisch Tätigen ist unerlässlich. Jede Art der Fortbildung ist zulässig, auch selbstorganisierte Weiterbildung oder Lektüre sowie die Teilnahme an Veranstaltungen von Landesverbänden oder Kongressen ist möglich.

## QB 9: Controlling

**Anforderung 1: Der Stand der Arbeit und die Erreichung der Ziele werden regelmäßig überprüft. Die wesentlichen Inhalte dieser Überprüfungen werden dokumentiert und ggf. gegenüber Dritten kommuniziert.**

Es müssen keine detaillierten betriebswirtschaftlichen Controllinginstrumente mit differenzierten Kennzahlen sein, die Sie anwenden, jegliche Berichtssysteme, z.B. für die DVV-Statistik oder für Beiräte, sind hier denkbar. Wichtig ist allerdings, dass Sie regelmäßig prüfen, ob Sie auf dem richtigen Kurs Ihrer Zielerreichung sind, sonst haben Sie keine Chancen rechtzeitig nachzusteuern.

## QB 10: Kundenkommunikation

**Anforderung 1: Die wichtigsten Kundenkommunikationsverfahren sind beschrieben und in Bezug auf das Leitbild begründet.**

Bei Kundenkommunikationsverfahren geht es nicht um einmalige oder gelegentliche Gespräche, sondern um Instrumente, die zur regelmäßigen Kundenkommunikation genutzt werden, z.B. Newsletter.

Nutzen Sie die LQW-Arbeitshilfe zu diesem Qualitätsbereich im Qualitätsportal.

**Anforderung 4: Anregungen und Beschwerden werden erhoben und ausgewertet. Konsequenzen werden gezogen.**

Es geht nicht nur um Beschwerden, Kunden können auch gute Ideen liefern. Es geht bei dieser Anforderung darum, dass Sie sich selbst aktiv um Rückmeldungen bemühen und nicht nur auf die Aktivität Ihrer Kunden warten. Aufforderungen können z.B. über entsprechende Formulare kommuniziert werden, die auf Ihrer Internetseite zu finden sind. Darauf kann zusätzlich im Programmheft oder systematisch in den Seminaren hingewiesen werden.

## **QB 11: Strategische Entwicklungsziele**

**Anforderung 1: Qualitätsentwicklungsziele und/oder -maßnahmen werden systematisch gesammelt. Entsprechende Verbesserungen werden durchgeführt und sind im Selbstreport beschrieben.**

Bei dieser Anforderung geht es um die kleinen Verbesserungsmöglichkeiten, die Ihnen im Alltag Ihrer Arbeitserledigung auffallen. Wichtig ist, dass Sie solche Verbesserungsnotwendigkeiten, z.B. in einem Ideenspeicher, festhalten, damit sie in der Hektik des Alltages nicht wieder vergessen werden.

**Anforderung 2: Strategische Entwicklungsziele für die Organisation werden im Selbstreport vorgeschlagen.**

Strategische Ziele sind umfassendere Vorhaben, durch die Sie festlegen, welche größeren Entwicklungsschritte Sie mit Ihrer Organisation planen. Das können z.B. der Aufbau eines neuen Kursbereichs sein, aber auch größere interne Vorhaben sind denkbar wie die Einführung neuer Software oder neuer Datenbanken.

<p><b>Bei allen Unklarheiten oder weiteren Fragen nutzen Sie unsere telefonische Hotline: 0951 – 99 33 97 30</b></p>
--