

Pig, Christine; Schiller, Renate

## **Qualität ist kein Zufall. Einblick in die Qualitätsentwicklung der Wiener Volkshochschulen**

*Magazin Erwachsenenbildung.at (2011) 12, 8 S.*

urn:nbn:de:0111-opus-74215



in Kooperation mit / in cooperation with:

**Meb**



Magazin  
erwachsenenbildung.at

<http://www.erwachsenenbildung.at>

### **Nutzungsbedingungen / conditions of use**

Dieses Dokument steht unter folgender Creative Commons-Lizenz: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/de/deed> - Sie dürfen das Werk bzw. den Inhalt unter folgenden Bedingungen vervielfältigen, verbreiten und öffentlich zugänglich machen: Sie müssen den Namen des Autors/Rechteinhabers in der von ihm festgelegten Weise nennen. Dieses Werk bzw. dieser Inhalt darf nicht für kommerzielle Zwecke verwendet werden und es darf nicht bearbeitet, abgewandelt oder in anderer Weise verändert werden.

This document is published under following Creative Commons-License: <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/de/deed.en> - You may copy, distribute and transmit, adapt or exhibit the work in the public as long as you attribute the work in the manner specified by the author or licensor. You are not allowed to make commercial use of the work or its contents. You are not allowed to alter, transform, or change this work in any other way.



Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.  
By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

### **Kontakt / Contact:**

**peDOCS**  
Deutsches Institut für Internationale Pädagogische Forschung (DIPF)  
Mitglied der Leibniz-Gemeinschaft  
Informationszentrum (IZ) Bildung  
Schloßstr. 29, D-60486 Frankfurt am Main  
E-Mail: [pedocs@dipf.de](mailto:pedocs@dipf.de)  
Internet: [www.pedocs.de](http://www.pedocs.de)

# Magazin

erwachsenenbildung.at

Das Fachmedium für Forschung, Praxis und Diskurs

[www.erwachsenenbildung.at/magazin](http://www.erwachsenenbildung.at/magazin)

Ausgabe 12, 2011

## Qualität ist kein Zufall

Zwischen Rhetorik und Realität von  
Qualitätsmanagement

## Qualität ist kein Zufall

Einblick in die Qualitätsentwicklung der  
Wiener Volkshochschulen

Christine Pig und Renate Schiller



# Qualität ist kein Zufall

## Einblick in die Qualitätsentwicklung der Wiener Volkshochschulen

**Christine Pig und Renate Schiller**

Pig, Christine/Schiller, Renate (2011): Qualität ist kein Zufall. Einblick in die Qualitätsentwicklung der Wiener Volkshochschulen.

In: Magazin erwachsenenbildung.at. Das Fachmedium für Forschung, Praxis und Diskurs. Ausgabe 12, 2011. Wien.

Online im Internet: <http://www.erwachsenenbildung.at/magazin/11-12/meb11-12.pdf>.

Druck-Version: Books on Demand GmbH: Norderstedt.

Schlagworte: Wiener Volkshochschulen, LQW, Qualitätsentwicklung, Weißbuch Programmplanung, Unterrichtsreflexion, Entwicklungswerkstatt

### **Kurzzusammenfassung**

Der vorliegende Beitrag beschreibt die Maßnahmen und Verfahren, die die Wiener Volkshochschulen GmbH einsetzt, um auf Basis einer kontinuierlichen Qualitätssicherung, eines abgestimmten Bildungsangebots und eines qualitätsvollen Unterrichts gelungenes Lernen, gelungene Beratung und eine gelungene Dienstleistung zu ermöglichen. Für den derzeit laufenden Qualitätsentwicklungsprozess sind drei Instrumente maßgeblich: das Weißbuch Programmplanung, das auf die Weiterentwicklung des Programmangebotes der Wiener Volkshochschulen zielt, die Unterrichtsreflexion, die bei der Optimierung des Lehr-Lern-Prozesses und bei der Unterstützung der Unterrichtenden ansetzt, sowie interne Entwicklungs- und Evaluationsworkshops, die die Organisation und das Team in den Mittelpunkt stellen. Den Angelpunkt ihrer Bildungsarbeit sehen die Wiener Volkshochschulen in der Angebotsentwicklung, in der Förderung „Gelungenen Lernens“ und in der Stärkung ihrer Organisation.

# Qualität ist kein Zufall

## Einblick in die Qualitätsentwicklung der Wiener Volkshochschulen

**Christine Pig und Renate Schiller**

**Bildung ist ein besonderes Gut. Eine gute Schul- und Ausbildung, vertieftes Fachwissen und laufende Weiterbildung sind die Schlüssel für ein erfolgreiches (Berufs-)Leben.**

Die Wiener Volkshochschulen entsprechen mit rund 15.000 Kursen und 365.000 Unterrichtseinheiten pro Jahr (das ergibt einen Tagesschnitt von 1.000 Lehrstunden) den Wünschen und Bedürfnissen der bildungswilligen Wiener Bevölkerung – und beinahe jede/r zehnte/r WienerIn nutzt das breite Angebot der Volkshochschulen.

Im Leitbild der Wiener Volkshochschulen ist festgeschrieben, die Wiener Bevölkerung mit Bildungsangeboten durch das Leben begleiten zu wollen und sich dabei an ihren Bedürfnissen zu orientieren. Lernen gilt als gelungen, wenn u.a. die persönlichen Ziele, die Gruppen- und Kursziele erreicht wurden. Um diesen Ansprüchen gerecht zu werden, braucht es eine qualitative Auseinandersetzung mit der Programmplanung und dem Programmangebot, mit den Kursinhalten, dem Unterricht und den Unterrichtenden sowie mit den Rahmenbedingungen des Lernens.

Die qualitative Absicherung und kontinuierliche Verbesserung des Bildungsangebots und des Unterrichts haben daher für uns als Wiener Volkshochschulen höchste Priorität. Derzeit führen wir mit der Lernerorientierten Qualitätstestierung in der Weiterbildung (LQW®) ein auf unsere Bedürfnisse abgestimmtes Qualitätsmanagementsystem ein<sup>1</sup>. In

insgesamt elf Qualitätsbereichen, die sämtliche Aspekte der Planung, Organisation und Durchführung von Bildungsmaßnahmen beinhalten, werden Qualitätsmaßstäbe definiert, in Maßnahmen umgesetzt, dokumentiert und für die externe Testierung nachgewiesen. Im Mittelpunkt all dieser Qualitäts-Checks stehen die Lernenden und deren Lernprozesse.

Im Folgenden werden die drei für die kontinuierliche Qualitätsarbeit maßgeblichen Instrumente vorgestellt, die im Zuge des derzeit laufenden Qualitätsentwicklungsprozesses in den Wiener Volkshochschulen neu entwickelt bzw. eingeführt wurden:

- das Weißbuch Programmplanung, Teil 1 (siehe Hackl/Aschemann/AutorInnenkollektiv WVHS 2009), das auf die Weiterentwicklung unseres Programmangebotes zielt
- das Projekt Unterrichtsreflexion, das bei der Optimierung des Lehr-Lern-Prozesses und bei der Unterstützung der Unterrichtenden ansetzt
- interne Entwicklungs- und Evaluationsworkshops, die die Organisation und das Team in den Mittelpunkt stellen

<sup>1</sup> Der Prozess der Qualitätsentwicklung nach LQW und die Ergebnisse einer Vorher-Nachher-Studie werden im Beitrag von Stefan Rädiker präsentiert unter: [http://www.erwachsenenbildung.at/magazin/11-12/meb11-12\\_05\\_raediker.pdf](http://www.erwachsenenbildung.at/magazin/11-12/meb11-12_05_raediker.pdf); Anm.d.Red.

Während die ersten beiden Qualitätsinstrumente auf Initiative der VHS-Zentrale, Abteilung Pädagogik, für die Wiener Volkshochschulen entwickelt wurden und auch zentral organisiert werden, sind die Entwicklungs- und Evaluationsworkshops Maßnahmen, die jede einzelne der achtzehn Wiener Volkshochschulen für sich plant und durchführt.

## Das Weißbuch Programmplanung

Unter Einbeziehung von rund 50 MitarbeiterInnen aus den Wiener Volkshochschulen und mit externer Unterstützung durch das Grazer Institut für Aus- und Weiterentwicklung EDUCON wurde 2009 ein Rahmenkonzept für das reale und potenzielle Bildungsangebot der Wiener Volkshochschulen erstellt und im Herbst desselben Jahres unter dem Titel „Weißbuch Programmplanung, Teil 1“ intern veröffentlicht.

Das Weißbuch greift die acht Europäischen Schlüsselkompetenzen für Lebenslanges Lernen auf, interpretiert diese im Kontext unseres Bildungsauftrags der Stadt Wien und stellt sie in Beziehung zum Bildungsangebot der Wiener Volkshochschulen. Es berücksichtigt aktuelle Leitlinien der Bildungspolitik und stellt die Anschlussfähigkeit an den Nationalen Qualifikationsrahmen (NQR) her. Für jede der acht Schlüsselkompetenzen wurden Definitionen formuliert, Teilkompetenzen bestimmt und diese nach Wissen, Fähigkeiten und Fertigkeiten aufgegliedert. Als allgemeine Richtlinien verstanden, lassen die Schlüsselkompetenzen reichlich Interpretationsspielräume und zeigen die mögliche Breite unseres Angebots. Die bunte Bildungsvielfalt bleibt damit als ein Markenzeichen unserer Volkshochschulen erhalten.

Das Weißbuch leistet als Planungsinstrument hervorragende Dienste für die Programmentwicklung. In der Praxis hat sich gezeigt, dass nicht alle Kompetenzbereiche in ausreichendem Maße von den Bildungsangeboten abgedeckt werden. Das Weißbuch ist also eine gute Unterstützung bei der Feststellung von Angebotslücken, sowohl

hinsichtlich individueller Bedürfnisse als auch gesellschaftlicher Bedarfe.

Eine weitere Facette des Weißbuchs als Qualitätsentwicklungsinstrument soll nicht unerwähnt bleiben und betrifft seinen Entstehungsprozess. Acht Fokusgruppen arbeiteten an der Ausformulierung der Schlüsselkompetenzen mit. Die Bildung dieser Fokusgruppen bedeutet (abgesehen von ihrem Arbeitsauftrag) einen wichtigen Impuls zur Vernetzung der Programmplanenden in ganz Wien, die bisher (einzelne Bereiche wie z.B. Sprachen ausgenommen) eher vernachlässigt worden war. Das Potenzial vernetzten Arbeitens ist eine wichtige Ressource, die wir als Wiener Volkshochschulen künftig bewusster nützen werden.

## Das Projekt Unterrichtsreflexion

Als ein weiteres Instrument im laufenden Qualitätsprozess der Wiener Volkshochschulen wurde das Projekt Unterrichtsreflexion geschaffen. Der Fokus liegt hierbei auf der Weiterentwicklung der Qualität des Unterrichtens. Als Konsequenz aus der in unserem Leitbild formulierten Definition „Gelungenes Lernen“<sup>2</sup> soll ein allen Unterrichtenden gemeinsames Verständnis von einem erwachsenengerechten und zeitgemäßen Unterricht hergestellt bzw. ins Bewusstsein gerufen werden. Erklärtes Ziel ist es auch, den Kontakt zwischen Volkshochschule und Unterrichtenden zu fördern und eine systematische Reflexions- und Evaluationskultur aufzubauen. Die Bedürfnisse der Unterrichtenden sollen besser erkannt und ihr professionelles Handeln im Unterricht unterstützt werden.

Nach einer Pilotphase in vier ausgewählten Volkshochschulen wurde die systematisch durchgeführte Unterrichtsreflexion seit Anfang des Jahres 2010 auf zehn Standorte ausgeweitet, an denen rund 100 Unterrichtsbeobachtungen stattfanden. Mit Herbst 2010 wurde diese Maßnahme in allen Wiener Volkshochschulen installiert, d.h. im laufenden Semester werden an die 220 Unterrichtsbeobachtungen durchgeführt werden. Diese Zahlen illustrieren

2 Gelungenes Lernen in den Wiener Volkshochschulen bedeutet, dass über die fachlichen Kompetenzen hinaus auch die Entwicklung sozialer und persönlicher Kompetenzen stattgefunden hat, die Lernenden Verantwortung für ihren individuellen und Mitverantwortung für den gemeinsamen Lernprozess übernommen haben, die Lernenden befähigt wurden, das Gelernte selbstständig in ihren individuellen Lebenssituationen anzuwenden, die Lernenden lernförderliche Rahmenbedingungen vorgefunden haben, die persönlichen-, Gruppen- und Kursziele erreicht wurden.

eindrucksvoll, wie umfangreich und ambitioniert dieses Projekt ist.

Die Unterrichtsbeobachtung betrifft all jene, die 50 oder mehr Unterrichtseinheiten pro Semester an Wiener Volkshochschulen unterrichten. Die speziell ausgebildeten BeobachterInnen (hierfür werden im Sinne der Kollegialität bewusst langjährige KursleiterInnen der Wiener Volkshochschulen gewählt) beobachten eine Unterrichtseinheit. Sie verhalten sich dabei neutral und greifen in das Unterrichtsgeschehen nicht ein.

Auf die Erhebung der Fachkompetenz wird verzichtet, da die fachliche Qualifikation der Unterrichtenden bereits bei der Aufnahme ins Team der KursleiterInnen überprüft wurde. Im Anschluss an die Unterrichtsbeobachtung erfolgt im Rahmen eines kollegialen und vertraulichen Fachgesprächs eine Reflexion. Die ProgrammplanerInnen werden als die wichtigsten Kontaktpersonen für die Unterrichtenden in diese Reflexion eingebunden: Sie leisten die Vorinformation und führen mit den Unterrichtenden ein abschließendes Gespräch, um Konsequenzen aus der Reflexion auch in ihrer eigenen Arbeit berücksichtigen zu können.

Die ersten Resümees zeigen ein erfreuliches Ergebnis: Die Sozial- sowie Personalkompetenz der Unterrichtenden wird mit jeweils gut bis sehr gut, die Didaktik (Vorbereitung, Medieneinsatz, Strukturierung des Unterrichts) positiv bewertet. Die Unterrichtenden selbst äußerten ihren Bedarf, ihr Wissen über die Institution Wiener Volkshochschulen zu vertiefen. Diese und weitere Konsequenzen aus den Reflexionsgesprächen finden ihren Niederschlag im Weiterbildungsangebot für Unterrichtende.

## **Die Entwicklungswerkstatt: gelebte Qualitätsentwicklung am Beispiel der VHS Favoriten**

Jede nach LQW zertifizierte Organisation verpflichtet sich zur jährlichen Durchführung eines

Entwicklungs- und Evaluationsworkshops mit möglichst allen MitarbeiterInnen. „Ziel dieser Workshops ist die Bewertung und Weiterentwicklung der eigenen Organisation“ (Zech 2006, S. 81). In der Volkshochschule Favoriten, die bereits seit Herbst 2008 nach LQW zertifiziert ist, fand diese Entwicklungswerkstatt bisher drei Mal statt, und zwar im Jänner 2009<sup>3</sup>, im September 2009<sup>4</sup> und im September 2010<sup>5</sup>.

Für das Team sollte die Entwicklungswerkstatt eine Auszeit von der Alltagsroutine sein und eine Gelegenheit,

- um komplexere Themen bearbeiten zu können,
- um die Ergebnisse, die im Laufe der Vorbereitung der Entwicklungswerkstatt erarbeitet werden konnten, zusammenzufassen und ein allgemeines Verständnis dafür herzustellen,
- um stattgefunden Lernprozesse zu reflektieren sowie
- um neue Lernprozesse anzustoßen.

Eine solche Entwicklungswerkstatt ist nicht bloß ein eintägiger Workshop, der von den MitarbeiterInnen „konsumiert“ wird, er ist vielmehr das Ergebnis eines monatelangen Arbeitsprozesses, an dem alle KollegInnen beteiligt sind, und wird von allen gemeinsam gestaltet.

Der Zyklus einer Entwicklungswerkstatt besteht aus mehreren Phasen:

- Einleitung (Themenfindung und Teambildung)
- Vorbereitung (Themenbearbeitung in Arbeitsgruppen)
- Durchführung der Entwicklungswerkstatt (eintägige Klausur)
- Evaluation und Dokumentation
- Implementierung der Ergebnisse in die Alltagspraxis

Die Themenfindung geschieht im Rahmen der jährlichen Aktualisierung und Adaptierung des

3 Themen: Optimierung bestimmter Abläufe (KursleiterInnen-Verträge, Kurskartenkontrolle, Inventarisierung), Infomappe für KursleiterInnen, KundInnenengewinnung/Bedarfsweckung im Haus

4 Themen: Neues Konzept für die Kursevaluation, Konzept für die Erschließung neuer Zielgruppen, Wissensmanagement, Kommunikation

5 Themen: Kommunikations- und Informationsstrukturen, Neues Konzept für die Kursevaluation, Konzept für die Erschließung neuer Zielgruppen, Führung/Zielerreichung, Wissensmanagement und -dokumentation

Selbstreports (eine Art Organisationshandbuch, das für die Testierung zu erstellen war). Weitere Themen stammen aus dem Themenspeicher, in dem von der Qualitätsbeauftragten laufend Probleme und offene Fragen gesammelt werden.

Für die Vorbereitung der Entwicklungswerkstatt werden Arbeitsgruppen (AGs) gebildet, wobei von Seiten der Direktion darauf Wert gelegt wird, dass sich möglichst gemischte Teams mit Personen aus verschiedenen Funktionsbereichen zusammenfinden. Die MitarbeiterInnen können aber frei wählen, für welche Themen sie sich melden (Vorgabe: mindestens für eines).

Die Arbeitsgruppen haben die Aufgabe:

- ihr Thema zu interpretieren
- die Problemlagen zu analysieren
- Lösungsansätze zu erarbeiten und diese wenn möglich auch schon zu erproben
- Thema und Lösungsvorschläge im Rahmen der Entwicklungswerkstatt zu präsentieren und gegebenenfalls Entscheidungsgrundlagen zu schaffen sowie
- den Arbeitsprozess der AG kurz darzustellen.

Jede Arbeitsgruppe arbeitet selbstorganisiert und autonom. Ein/e SprecherIn der AG kümmert sich um die interne Koordination und ist das Sprachrohr ins Gesamtteam bzw. die Kontaktperson für die Qualitätsbeauftragte.

Die Vorbereitung der Entwicklungswerkstatt selbst erfolgt durch ein Steuerungsteam bestehend aus der Qualitätsbeauftragten, der Direktion und den AG-SprecherInnen. Die Form der Entwicklungswerkstatt unterliegt einem ständigen Anpassungsprozess. Von der ersten Entwicklungswerkstatt, die noch halbtägig angelegt war und (zu) viele Themen zu bewältigen hatte, spannt sich der Bogen bis zum bislang letzten, ganztägigen Workshop mit „nur“ fünf Themen, der eine sehr intensive und abwechslungsreiche Arbeitsklausur darstellte. Um die Nachbereitung der Entwicklungswerkstatt kümmert sich die Qualitätsbeauftragte, die eine Dokumentation erstellt, in der auch alle Beschlüsse und Umsetzungspläne festgehalten werden. Die Implementierung in die Alltagspraxis ist schließlich der letzte Schritt im Zyklus einer Entwicklungswerkstatt. Wichtig ist

auch die Ruhephase von einigen Wochen, bevor der nächste Zyklus zu laufen beginnt.

### **Praxisbeispiel Evaluation: Wir geben uns mit der Zufriedenheit unserer KundInnen nicht zufrieden!**

Ein Thema, mit dem wir uns als VHS Favoriten schon länger beschäftigen, ist die Frage der Kursevaluation. Unsere Evaluierungsmaßnahmen, die wir etwa zwei Jahre lang mittels TeilnehmerInnen-Feedbackbögen durchführten, brachten außerordentlich positive Resultate. Gefragt wurde nach der Zufriedenheit mit Anmeldung und Beratung, mit den infrastrukturellen Rahmenbedingungen, mit der Kompetenz der KursleiterInnen (KL), der Qualität des Unterrichts als auch nach der Zufriedenheit mit der Möglichkeit zur Mitgestaltung, mit der Atmosphäre in der Gruppe und schließlich mit der Alltagsrelevanz des Gelernten. Die Antworten brachten fast durchgehend sehr gute bis gute Ergebnisse.

Alle Bedingungen, die gelungene Lernprozesse brauchen, scheinen demnach in der Regel erfüllt. Also kein Handlungsbedarf? Wir sahen das anders und machten uns auf die Suche nach Alternativen zur üblichen Fragebogen-Evaluation. Wir glauben, dass diese uns nicht die Antworten liefert, die uns bei unseren Optimierungsbemühungen unterstützen können. Wir sind daher auf der Suche nach einer Form der Evaluation, die uns (und auch unseren KundInnen!) tatsächlich mehr Klarheit darüber verschafft, wie gut Lernen in den Kursen gelingt. Derzeit erproben wir Formen der mündlichen Evaluation, etwa ein Reflexionsgespräch, das die Kursleitung anhand eines Gesprächsleitfadens mit den TeilnehmerInnen am Ende des Kurses führt.

Im Rahmen der Entwicklungswerkstatt wurden dem Team die diesbezüglichen Zwischenergebnisse in anschaulicher Form präsentiert, aber auch verschiedene Evaluationsmethoden ausprobiert.

### **Praxisbeispiel: Kommunikations- und Informationsstrukturen**

Eines der strategischen Entwicklungsziele, zu denen sich die VHS Favoriten im Rahmen der Testierung verpflichtete, betrifft unsere Kommunikations- und Informationsstrukturen.

Kommunikation ist der Knackpunkt für eine funktionierende Organisation und für erfolgreiche KundInnenbeziehungen. Sie braucht gut durchdachte und aufeinander abgestimmte Strukturen, klare Kompetenzverteilungen und Zuständigkeiten und sie braucht offene Menschen, die wissen, wie Kommunikation funktioniert und wie vieler „Ohren“ es bedarf, um eine Botschaft richtig verstehen zu können. Die AG Kommunikation machte es sich daher zum Ziel, dem Gesamtteam im Rahmen der Entwicklungswerkstatt einerseits theoretische Grundlagen der Kommunikation zu vermitteln, andererseits Fallstricke und „Fettnäpfchen“, die die interne Kommunikation behindern, aufzuspüren und bewusst zu machen.

### **Praxisbeispiel: Erschließung neuer Zielgruppen**

Ein weiteres strategisches Entwicklungsziel ist nicht weniger essentiell für die Weiterentwicklung einer Bildungseinrichtung: Wir arbeiten als VHS Favoriten an einem Konzept zur Erschließung neuer Zielgruppen. Derzeit befinden wir uns in der Erprobungsphase dieses neuen Verfahrens. Wir haben uns für die Gruppe der älteren MigrantInnen entschieden. Im Zuge unserer Recherchen wurde klar, dass es sich erstens um eine bislang wenig erforschte Gruppe handelt und zweitens im Bereich Erwachsenenbildung wenig für diese spezielle Gruppe angeboten wird. Die mit diesem Thema befasste Arbeitsgruppe ist multikulturell besetzt, die KollegInnen mit Migrationshintergrund sind eine wichtige Auskunftsource und ermöglichen mit ihren Kontakten neue Erkenntnisse über die Zielgruppe. Der nächste Schritt wird die Entwicklung spezieller Angebote für ältere MigrantInnen sein.

### **Resümee zur Entwicklungswerkstatt**

Qualität hat etwas zu tun mit Bewusstsein, mit Kompetenz und auch mit Veränderung. Die Entwicklungswerkstatt gibt Raum für Bewusstseinsbildung, Kompetenzentwicklung und die Förderung von Veränderungsbereitschaft. Sie bietet auch Raum dafür, sich als Nicht-Unterrichtende mit den Grundprinzipien erwachsenengemäßen Lernens auseinanderzusetzen und den Zusammenhang zur eigenen Arbeit herzustellen.

In der VHS Favoriten herrscht nicht die heile LQW-Welt. Die Botschaft, dass Qualitätsentwicklung selbstverständlicher Teil der Arbeit und nicht als zusätzliche Belastung verstanden werden sollte, ist noch nicht bei allen angekommen. Es sei auch nicht verschwiegen, dass Qualitätsentwicklung anspruchsvolle Arbeit ist, die von allen MitarbeiterInnen vollen Einsatz verlangt und manchmal eine echte Herausforderung in Sachen Zeitmanagement, Belastbarkeit und Flexibilität darstellt. Trotzdem wiegt die Schale der positiven Effekte schwerer als die der negativen Faktoren, denn die Entwicklungswerkstatt bietet Struktur und Rahmen für notwendige bzw. arbeitserleichternde Anpassungen, die ansonsten leicht unter den Teppich der Alltagsroutine und der Zwänge des Tagesgeschäfts geraten.

- Mängel und Ungereimtheiten in den Arbeitsabläufen, in den infrastrukturellen Rahmenbedingungen etc. werden systematisch Lösungen zugeführt bzw. werden entsprechende Lösungsmöglichkeiten hierfür gesucht.
- Komplexe Themen erhalten den notwendigen Raum für eine gründliche Bearbeitung.
- Das Bewusstsein der MitarbeiterInnen dafür, dass das Ziel der Arbeit der Wiener Volkshochschulen „Gelungenes Lernen“ ist, wird geschärft.
- Das Team erlebt neue Formen der Zusammenarbeit, die MitarbeiterInnen erproben neue Rollen und Funktionen innerhalb des Teams. Persönliche und organisationale Entwicklung gehen Hand in Hand und sorgen dafür, dass die VHS Favoriten als lernende Organisation lebendig und flexibel bleibt.
- Der/Dem einzelnen MitarbeiterIn bieten sich abseits ihrer/seiner festgelegten Rolle und Funktion im Unternehmen erweiterte Handlungsspielräume und die Möglichkeit, ungenutzte persönliche Ressourcen einzusetzen und weiterzuentwickeln.

Die oben beschriebenen Projekte zeigen, dass mit der Entwicklungswerkstatt ein gutes Instrument zur Verfügung steht, um in für die Volkshochschule



wichtigen Bereichen Dinge voranzutreiben und Neues zu entwickeln. Sie illustrieren aber auch, dass sie sich ganz ausgezeichnet dafür eignet, das Team zu stärken und Organisationsentwicklung zu betreiben. Sie fördert Lernen auf allen Ebenen und in allen denkbaren Facetten.

### **Zusammenfassung: Bildung braucht Qualität. Qualität ist kein Zufall!**

Die drei in diesem Beitrag skizzierten Qualitätsentwicklungsinstrumente sind nur ein Teil der Qualitätsarbeit der Wiener Volkshochschulen, denn Qualitätssicherung war ja auch schon vor dem Zertifizierungsprozess ein wichtiger Bestandteil unserer Arbeit. Die Beispiele zeigen aber sehr deutlich,

wo wir die Angelpunkte unserer Bildungsarbeit sehen: in der Angebotsentwicklung, in der Förderung „Gelungenen Lernens“ und in der Stärkung unserer Organisation.

All diese Maßnahmen setzen wir als Wiener Volkshochschulen, weil wir mit einem abgestimmten Bildungsangebot und einem qualitätsvollen Unterricht dazu beitragen wollen, gelungenes Lernen, gelungene Beratung und gelungene Dienstleistung zu ermöglichen. Lernende sollen sich für ihren individuellen und auch für den gemeinsamen Lernprozess verantwortlich fühlen und Lust aufs Weiterlernen bekommen, Beratene sollen konkrete Handlungsspielräume erkennen und KundInnen sollen gerne und wiederholt unsere Dienstleistungen in Anspruch nehmen oder uns weiterempfehlen.

#### **LeserInnenbefragung**

**Ihre Meinung ist uns wichtig!**

<http://www.erwachsenenbildung.at/magazin/befragung>

## Literatur

### **Verwendete Literatur**

**Zech, Rainer (2006):** Lernerorientierte Qualitätstestierung in der Weiterbildung. Leitfaden für die Praxis. Stand: Modellversion 3. Hannover: Expressum.

### **Weiterführende Literatur**

**Hackl, Wilfried/Aschemann, Birgit/AutorInnenkollektiv der Wiener Volkshochschulen GmbH (2009):** Weißbuch Programmplanung. Teil 1. Wien: Die Wiener Volkshochschulen GmbH. Auch online im Internet: [http://www.vhs.at/fileadmin/uploads\\_vhsat/downloads/pdf/Wiener\\_VHS\\_Wei%C3%9Fbuch\\_Programmplanung\\_Teil\\_1.pdf](http://www.vhs.at/fileadmin/uploads_vhsat/downloads/pdf/Wiener_VHS_Wei%C3%9Fbuch_Programmplanung_Teil_1.pdf) [Stand: 2011-01-13].



Foto: Kerin Kovanda

## Mag.ª Christine Pig

christine.pig@vhs.at  
[http://www.vhs.at/vhs11\\_home.html](http://www.vhs.at/vhs11_home.html)  
+43 (0)1 7495373-14

Christine Pig studierte Lehramt Geschichte und Sozialkunde und Geographie und Wirtschaftskunde an der Universität Wien. Zusätzlich folgten Ausbildungen in verschiedenen Qualitätsmanagementsystemen. Seit 2003 bei den Wiener Volkshochschulen, begann sie zuerst in der Abteilung Pädagogik und wechselte 2006 als Pädagogische Assistentin in die VHS Simmering. Hier war sie für das gesamte Kursangebot und als Qualitätsbeauftragte für die Zertifizierung und fortlaufende Qualitätsentwicklung verantwortlich. Seit Dezember 2008 leitet sie die VHS Simmering. Als EFQM-Assessorin, ISO-Auditorin und LQW-Gutachterin bringt sie ihre Expertise in die laufende Zertifizierungsvorbereitung der Wiener Volkshochschulen GmbH ein.



Foto: VHS Favoriten

## Dr.ª Renate Schiller

renate.schiller@vhs.at  
[http://www.vhs.at/vhs10\\_home.html](http://www.vhs.at/vhs10_home.html)  
+43 (0)1 6034030-33

Renate Schiller studierte Germanistik und Theaterwissenschaften an der Universität Wien. Seit 1995 ist sie als Programmmanagerin in der Volkshochschule Favoriten für mehrere Programmbereiche verantwortlich (Gesundheit, Bewegung und Ernährung, Kunst und Kultur sowie Naturwissenschaft, Umwelt, Technik). Seit 2006 ist sie außerdem die Qualitätsbeauftragte der VHS Favoriten und arbeitet in dieser Funktion auch im Rahmen der Zertifizierungsvorbereitung der Wiener Volkshochschulen GmbH mit.

# Quality is No Coincidence

## Insight into Quality Development at the Vienna Adult Education Centres

### Abstract

The present article describes the measures and processes employed by the Vienna Adult Education Centres (*Wiener Volkshochschulen GmbH* in German) to provide successful learning, counselling and services based on continuous quality assurance, a balanced educational offer and high quality instruction. Three instruments are critical to the ongoing quality development process: the “Programme Planning” White Paper that aims to continue developing the educational programmes offered at the Vienna Adult Education Centres; the systematic reflection on instruction that focuses on optimising teaching and learning processes and supporting instructors; and in-house development and evaluation workshops that centre on the organisation and the team. The focal points of the educational work of the Vienna Adult Education Centres are the development of educational offers, the promotion of “successful learning”, and the strengthening of the organisation.

# Impressum/Offenlegung

## Magazin erwachsenenbildung.at

Das Fachmedium für Forschung, Praxis und Diskurs

Gefördert aus Mitteln des ESF und des BMUKK  
Projekträger: Bundesinstitut für Erwachsenenbildung  
Koordination u. Redaktion: Institut EDUCON – Mag. Wilfried Hackl

erscheint 3 x jährlich online, mit Parallelausgabe im Druck

Online: [www.erwachsenenbildung.at/magazin](http://www.erwachsenenbildung.at/magazin)

Herstellung und Verlag der Druck-Version:  
Books on Demand GmbH, Norderstedt

ISSN: 1993-6818 (Online)  
ISSN: 2076-2879 (Druck)  
ISSN-L: 1993-6818  
ISBN: 9783842306769

## Medieninhaber



Bundesministerium für Unterricht,  
Kunst und Kultur  
Minoritenplatz 5  
A-1014 Wien



Bundesinstitut für Erwachsenenbildung  
Bürglstein 1-7  
A-5360 St. Wolfgang

## Herausgeberin der Ausgabe 12, 2011

Univ.-Prof.<sup>in</sup> Dr.<sup>in</sup> Elke Gruber (Universität Klagenfurt)

## HerausgeberInnen des Magazin erwachsenenbildung.at

Mag.<sup>a</sup> Regina Rosc (Bundesministerium für Unterricht, Kunst und Kultur)  
Dr.<sup>in</sup> Margarete Wallmann (Bundesinstitut für Erwachsenenbildung)  
Mag. Wilfried Hackl (Geschäftsführender Hrg., Institut EDUCON)

## Fachredaktion

Mag.<sup>a</sup> Barbara Daser (ORF Radio Ö1, Wissenschaft/Bildung)  
Univ.-Prof.<sup>in</sup> Dr.<sup>in</sup> Elke Gruber (Universität Klagenfurt)  
Dr. Christian Kloyber (Bundesinstitut für Erwachsenenbildung)  
Dr. Lorenz Lassnigg (Institut für höhere Studien)  
Dr. Arthur Schneeberger (Institut für Bildungsforschung der Wirtschaft)  
Dr. Stefan Vater (Verband Österreichischer Volkshochschulen)

## Online-Redaktion, Satz

Mag.<sup>a</sup> Bianca Friesenbichler (Institut EDUCON)  
Andreas Brandstätter (/andereseiten / grafik.layout)

## Lektorat

Mag.<sup>a</sup> Laura R. Rosinger (Textconsult)

## Übersetzung

Übersetzungsbüro Mag.<sup>a</sup> Andrea Kraus

## Design

Karin Klier (tür 3))) DESIGN)

## Website

wukonig.com | Wukonig & Partner OEG

## Medienlinie

Das „Magazin erwachsenenbildung.at. Das Fachmedium für Forschung, Praxis und Diskurs“ enthält Fachbeiträge von AutorInnen aus Wissenschaft und Praxis und wird redaktionell betrieben. Es richtet sich an Personen, die in der Erwachsenenbildung und verwandten Feldern tätig sind, sowie an BildungsforscherInnen und Studierende. Jede Ausgabe widmet sich einem spezifischen Thema. Ziele des Magazin erwachsenenbildung.at sind die Widerspiegelung und Förderung der Auseinandersetzung über Erwachsenenbildung seitens Wissenschaft, Praxis und Bildungspolitik. Weiters soll durch das Magazin der Wissenstransfer aus Forschung und innovativer Projektlandschaft unterstützt werden. Die eingelangten Beiträge werden einem Review der Fachredaktion unterzogen. Zur Veröffentlichung ausgewählte Artikel werden lektoriert und redaktionell bearbeitet. Namentlich ausgewiesene Inhalte entsprechen nicht zwingend der Meinung der HerausgeberInnen oder der Redaktion. Die HerausgeberInnen übernehmen keine Verantwortung für die Inhalte verlinkter Seiten und distanzieren sich insbesondere von rassistischen, sexistischen oder sonstwie diskriminierenden Äußerungen oder rechtswidrigen Inhalten.

Als Online-Medium konzipiert und als solches weitergeführt, ist das Magazin erwachsenenbildung.at beginnend mit der Ausgabe 7/8, 2009 zusätzlich in Druckform erhältlich.

## Urheberrecht und Lizenzierung

Wenn nicht anders angegeben, erscheinen die Artikel des „Magazin erwachsenenbildung.at“ unter der „Creative Commons Lizenz“. BenutzerInnen dürfen den Inhalt zu den folgenden Bedingungen vervielfältigen, verbreiten und öffentlich aufführen:

- Namensnennung und Quellenverweis. Sie müssen den Namen des/der AutorIn nennen und die Quell-URL angeben.
- Keine kommerzielle Nutzung. Dieser Inhalt darf nicht für kommerzielle Zwecke verwendet werden.
- Keine Bearbeitung. Der Inhalt darf nicht bearbeitet oder in anderer Weise verändert werden.
- Nennung der Lizenzbedingungen. Im Falle einer Verbreitung müssen Sie anderen die Lizenzbedingungen, unter die dieser Inhalt fällt, mitteilen.
- Aufhebung. Jede dieser Bedingungen kann nach schriftlicher Einwilligung des Rechtsinhabers aufgehoben werden.

Die gesetzlichen Schranken des Urheberrechts bleiben hiervon unberührt. Nähere Informationen unter [www.creativecommons.at](http://www.creativecommons.at).

Im Falle der Wiederveröffentlichung oder Bereitstellung auf Ihrer Website senden Sie bitte die URL und/oder ein Belegexemplar elektronisch an [redaktion@erwachsenenbildung.at](mailto:redaktion@erwachsenenbildung.at) oder postalisch an die angegebene Kontaktadresse.

## Kontakt und Hersteller

Magazin erwachsenenbildung.at  
Das Fachmedium für Forschung, Praxis und Diskurs  
p.A. Institut EDUCON  
Bürgergasse 8-10  
A-8010 Graz  
[redaktion@erwachsenenbildung.at](mailto:redaktion@erwachsenenbildung.at)  
<http://www.erwachsenenbildung.at/magazin>